



**MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**LIDERAZGO DOCENTE Y LA SATISFACCIÓN ACADÉMICA DE LOS  
ESTUDIANTES DE II CICLO DE LA MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y  
GESTIÓN EDUCATIVA DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA, DURANTE EL  
PERIODO 2020 – I**

**PRESENTADO POR:**

**ELFER ALBERTO ROMERO HILARIO**

**LUIS JUNIOR TIRADO CASTRO**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**

**ASESOR:**

**DANIEL RUBÉN TACCA HUAMÁN**

**LIMA –PERU**

**2021**

A mi hermano David, por los momentos que compartimos y que, desde un lugar mejor,  
siempre me acompaña.

A mi madre Lidia, por su coraje e inmensurable amor y paciencia.

*Luis Tirado Castro*

A Marta, mi querida esposa y compañera. Me dio fuerzas y motivación hasta el último  
suspiro para conseguir este logro, hoy debe estar muy feliz acompañándome desde el cielo al  
lado del Señor.

A mis hijos, Elfer y Carlos, mis motivos de inspiración y permanente realización de  
retos personales y profesionales.

*Elfer Romero Hilario*

## AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Tecnológica del Perú,  
a nuestro asesor,  
y a los estudiantes participantes  
cuyos valiosos testimonios permitieron  
la realización del presente trabajo.

## RESUMEN

En los últimos años las características del docente han ido evolucionando, tal es así que ahora no solo se habla de un formador nato, sino que, además, se distingue al docente como un líder que, desde las aulas, logra plantear acciones pedagógicas significativas que impactan en los aprendizajes de sus estudiantes. El objetivo principal de esta investigación fue explicar cómo contribuye el liderazgo docente en la satisfacción académica, ello desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I. El estudio fue cualitativo, explicativo, fenomenológico y basado en una muestra de 10 estudiantes de un programa de maestría. Los resultados mostraron que el liderazgo docente contribuye a la satisfacción académica y reconocieron, además, a la metodología, a la motivación y al desarrollo emocional como características del docente líder. Se concluye que el liderazgo de los docentes del programa de maestría, a través de las experiencias de aprendizaje, contribuye a la satisfacción académica.

**Palabras claves:** liderazgo transformacional, satisfacción, desempeño docente, motivación, desarrollo emocional.

## ABSTRACT

In recent years, the characteristics of the teacher have evolved, so much so that now we not only speak of a born trainer, but also the teacher is distinguished as a leader who, from the classroom, manages to propose significant pedagogical actions impact on the learning of their students. The main objective of this research was to explain how teaching leadership contributes to academic satisfaction, from the perspective of the students of the second cycle of the master's degree in university teaching and educational management of a private university in Lima, during the period 2020 - I The study was qualitative, explanatory, phenomenological and based on a sample of 10 students from a master's program. The results showed that teacher leadership contributes to academic satisfaction and also recognized methodology, motivation and emotional development as characteristics of the teacher leader. It is concluded that the leadership of teachers in the master's program, through learning experiences, contributes to academic satisfaction.

**Key words:** transformational leadership, satisfaction, teacher performance, motivation, emotional development.

## INDICE DE CONTENIDO

RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vi

### **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1. Situación problemática .....	1
1.2. Preguntas de investigación .....	6
1.3. Objetivos de la investigación .....	7
1.4. Justificación.....	8

### **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de la investigación .....	9
2.1.1. Antecedentes internacionales .....	9
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	14
2.2. Bases teóricas.....	20
2.2.1. Liderazgo docente.....	20
2.2.2. Satisfacción académica.....	31

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

3.1. Enfoque, alcance y diseño .....	40
3.2. Matrices de alineamiento.....	42
3.2.1. Matriz de consistencia .....	42

3.2.2. Matriz de operacionalización de variables .....	43
3.3. Población y muestra .....	45
3.4. Técnicas e instrumentos .....	46
3.5. Aplicación de instrumentos.....	46

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS**

4.1. Resultados y análisis del liderazgo docente .....	48
4.2. Resultados y análisis de la satisfacción académica .....	60
4.3. Análisis de la relación entre liderazgo docente y satisfacción académica.....	87

## **CAPÍTULO V: PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

5.1. Propósito.....	94
5.2. Actividades.....	95
5.3. Cronograma de ejecución.....	108
5.4. Análisis costo beneficio.....	108

CONCLUSIONES.....	110
-------------------	-----

RECOMENDACIONES.....	113
----------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA.....	115
-------------------	-----

ANEXOS.....	121
-------------	-----

## **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Situación problemática**

Los constantes cambios en el mundo globalizado exigen contar con profesionales competentes que cumplan con las necesidades de una sociedad productiva que requiere de personal capacitado y con posibilidades creativas. En este contexto mundial, en donde se demanda formar por competencias, las universidades deben fortalecer las capacidades de los docentes para satisfacer las exigencias que generan la globalización y la sociedad del conocimiento. Es por ello que el rol que desempeñan los docentes en la formación de ciudadanos conscientes y capaces será fundamental para afrontar estos nuevos retos que se presentan en una sociedad cada vez más cambiante. En ese sentido, es importante reflexionar acerca de qué está ocurriendo en la educación universitaria.

Actualmente, se habla del liderazgo en la educación apuntando a la gestión adecuada y efectiva de los docentes, de tal forma que dicha gestión contribuya a que las instituciones educativas sean competitivas y de calidad. Asimismo, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE, 2016) considera que el liderazgo es uno de los más importantes agentes que influyen en la mejora del desempeño de los centros educativos y del sistema en general. Por ende, el papel que cumple el docente se ve reflejado en la forma de enseñar y generar aprendizajes dentro de las aulas; identificándose como un líder transformador que impacta en la vida de sus estudiantes a través de experiencias significativas y estrategias pedagógicas que le ayudan a transmitir confianza, a generar empatía y, sobre todo, a convertirse en un modelo a seguir. Siendo indudable el compromiso de los docentes, líderes transformacionales que impulsan motivación durante el trabajo en el aula; generando así, interacción social entre los estudiantes.(Lázaro y Hernández, 2020)



Si bien se sabe que el liderazgo involucra a personas que son calificadas como preparadas, con características de ser influyentes y motivadores entre sus seguidores y que tienen el objetivo de servir como guías hacia el logro de metas, dicha idea no dista mucho del campo educativo. En efecto, el liderazgo docente está centrado en el aprendizaje o está expresado en lo pedagógico; y se evidencia a través de estrategias pedagógicas que contribuyen a la innovación y a la creatividad, así como a la mejora continua de la práctica docente, visibilizando su evolución y transformación pedagógica (Bernal e Ibarrola, 2015) Por tal motivo, el docente como líder es un modelo y ejemplo a seguir para sus estudiantes, puesto que una pieza importante del liderazgo docente son los principios que ponen en práctica al desempeñar su labor. (Carpio Vera et al. 2020)

En el país, la baja calidad de la educación es una constante preocupación que no solo le compete a la educación básica, sino también a la educación superior, sea en instituciones públicas como privadas. Pues, el propósito de la educación peruana busca formar ciudadanos íntegros y que contribuyan a fortalecer una sociedad democrática, respaldada en la diversidad cultural. Por lo que, en medida que los egresados demuestren ser ciudadanos íntegros y que contribuyan a una sociedad democrática sostenida en la diversidad cultural, se podrá hablar de una educación peruana de calidad (Montenegro, 2020). En ese sentido, desde la década de los 90 y los primeros años de este nuevo milenio, la universidad peruana estuvo pasando por una gran crisis entre conflictos de intereses, insatisfacción de maestros y estudiantes y la falta de claridad sobre el rol de la universidad en el desarrollo cultural de la sociedad; además, ella se ha visto afectada por confusos modelos de gestión basados en lo económico y administrativo, más no en lo pedagógico, surgiendo así críticas sobre los resultados que no corresponden a las expectativas y recursos que la sociedad pone en manos de la universidad (Gallo Gallo, Gallo Gallo y Sánchez

Chero, 2016). Es así que, en el 2014, fue aprobada la nueva Ley Universitaria (Ley N° 30220) con el objetivo de fortalecer la calidad y la pertinencia de la educación superior universitaria en el Perú. Es importante resaltar aquí que uno de los principales éxitos de esta ley fue la creación de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), iniciándose así un proceso de licenciamiento de universidades con el fin de verificar que estas cumplan las ocho condiciones básicas de calidad para su funcionamiento.

Una de las condiciones básicas de la calidad en la universidad peruana está enfocada en disponer de personal docente calificado, involucrando ello el cumplimiento de ciertos requerimientos. Según la Ley N° 30220, para poder ejercer la docencia universitaria es obligatorio poseer el grado de maestro para la formación en el nivel de pregrado, el grado de maestro o doctor para maestrías y programas de especialización y el grado de Doctor para la formación a nivel de doctorado. Desde la implementación de esta ley se han visibilizado efectivos positivos en la mejora de la calidad educativa de las universidades, principalmente, en el desempeño y calidad docente. En este sentido, el II Informe Bienal sobre la Realidad Universitaria Peruana resalta avances positivos con respecto a la profesionalización docente, pues, hasta el año 2019, el 18,1% de docentes universitarios cuenta con el grado de doctor y un 49,3% con el grado de maestro (SUNEDU, 2020). Ello en contraste con las cifras expuestas en el I Informe Bienal sobre la Realidad Universitaria Peruana, donde solo un 10,5% de docentes contaba con el grado de doctor y un 27,4% con el grado de maestro (SUNEDU, 2018).

Este II Informe Bienal sobre la Realidad Universitaria Peruana, recoge información sobre la situación actual de los docentes precisando que, si bien se ha experimentado una expansión de la oferta universitaria, esta no se ha visto reflejada en el desarrollo de la carrera docente, pues, según datos recogidos en el proceso de licenciamiento de las universidades, 6 de cada 10

docentes asumen puestos a tiempo parcial que, por lo general, no incluye la participación del personal docente en proyectos de investigación ni la actualización de sus conocimientos ni de su pedagogía. En este sentido, uno de los principales retos de la educación universitaria en el Perú es elevar el nivel educativo de sus docentes, ya que aún se cuenta con un 32,6% de docentes que solo habían alcanzado el bachillerato.

En este contexto, un docente universitario no solo debe ser especialista en su formación profesional; además, debe especializarse en pedagogía y didáctica, y, a su vez, ser un especialista en investigación científica (Montenegro, 2020). Por lo que, los programas de maestría reciben en sus aulas a estudiantes quienes, en su mayoría, se desempeñan como docentes universitarios sin el grado de Maestro. Esto da inicio a un gran reto para los docentes de posgrado, debido a que el impacto que generan incide directamente en la formación de profesionales competentes y capaces de afrontar los diversos cambios de la sociedad actual.

Sin embargo, la realidad de muchos docentes en nuestro país dista de lo que se podría definir como liderazgo docente y es que, en realidad, puede haber una diversidad de factores que podrían indicar que los docentes de posgrado tienen distintos tipos de liderazgo que ponen en práctica dentro de sus aulas de clases. Por lo cual, la satisfacción de los estudiantes puede estar muy enmarcada entre la calidad de la enseñanza y los resultados que obtienen frente a las necesidades académicas que presentan. Lo anterior podría ser una explicación de los sucesos que se observan habitualmente dentro de las aulas de clase de posgrado, una explicación de la calidad en la interacción docente – estudiante y de la formación que reciben para enfrentar un mundo altamente competitivo.

En la institución donde se realizó la investigación, los estudiantes del II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa del periodo 2020 – I, manifestaron en

algunos de sus comentarios la importancia de que todos los docentes apliquen metodologías activas para impulsar la motivación en todas las materias como parte de su liderazgo en el aula y, sobre todo, que dicha motivación contribuya plenamente a satisfacer sus necesidades profesionales, en este caso la obtención del grado de maestro. Una parte de los entrevistados mencionaron: “algunos docentes no utilizan una metodología adecuada”, “no todos cumplen con el dinamismo oportuno y no generan ni despiertan el interés de la clase”, “algunos docentes tienen casi siempre el mismo esquema de motivación en la mayoría de sus clases”, “algunos aplican la metodología tradicional: búsqueda de información y exposición”, “un verdadero líder transforma a su equipo conduciéndolos a su máximo desempeño”, “el docente líder debe ser empático con sus estudiantes”, “los docentes no plantean actividades que llaman el interés en sus clases. Claro que no todos los docentes, pero la gran mayoría no lo hace”; entre otras afirmaciones.

Esto podría estar relacionado con el hecho de que aún existen docentes que no impulsan dentro de sus clases actividades significativas, generando como consecuencia que no todos los estudiantes se sientan satisfechos con su formación académica. Frente a lo dicho cabe las siguientes preguntas: ¿todos los docentes universitarios son líderes?, ¿qué peculiaridades hace que un docente universitario sea considerado como líder dentro de su aula de clases? Se deriva de allí la necesidad de seguir investigando el papel del docente líder tomando en cuenta que vivimos en una sociedad en constante transformación, en donde la educación universitaria a nivel mundial ha tenido cambios que han impactado en la enseñanza.

De acuerdo a lo planteado, es necesario estudiar el liderazgo docente que se ejercen dentro de las aulas universitarias y cómo este contribuye a la satisfacción académica de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia y gestión educativa. De esta manera, se podrá

dilucidar la importancia que cumple el rol del docente líder en los aprendizajes de estos estudiantes.

## **1.2. Preguntas de investigación**

### **1.2.1. Pregunta general**

¿Cómo contribuye el liderazgo docente a la satisfacción académica desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?

### **1.2.2. Preguntas específicas**

**PE1** ¿Cómo se conceptualiza el liderazgo docente desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?

**PE2** ¿Cómo se conceptualiza la satisfacción académica desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?

**PE3** ¿Cómo contribuye el liderazgo docente en el desempeño en el aula desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?

**PE4** ¿Cómo contribuye el liderazgo docente en el uso de recursos didácticos desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?

**PE5** ¿Cómo contribuye el liderazgo docente en el clima en el aula desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Explicar cómo contribuye el liderazgo docente a la satisfacción académica desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

**OE1** Describir la conceptualización de liderazgo docente desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I

**OE2** Describir la conceptualización de la satisfacción académica desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I

**OE3** Explicar la contribución del liderazgo docente en el desempeño en el aula, desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I

**OE4** Explicar la contribución del liderazgo docente en el uso de recursos didácticos desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I

**OE5** Explicar la contribución del liderazgo docente en el clima en el aula desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I

## **1.4. Justificación**

### **1.4.1. Justificación teórica**

Esta investigación se realiza con el propósito de aportar al conocimiento existente sobre el liderazgo docente según la teoría transformacional, así como las bases teóricas que evalúan la satisfacción académica. Por otro lado, este trabajo es valioso porque permitirá ampliar la información brindada por los conocimientos con respecto a estas dos variables en docentes universitarios de posgrado, población, dicho sea de paso, tan poco estudiada. Asimismo, en este estudio se pretende contrastar y cotejar la información teórica respecto a las variables. Se espera que la investigación revele cómo el liderazgo docente contribuye a la satisfacción académica o si es que no lo hace. De esta forma, el conocimiento obtenido será útil para reconocer qué papel cumple el liderazgo dentro del ámbito educativo.

### **1.4.2. Justificación práctica y social**

Los resultados obtenidos a partir de esta investigación posibilitarán el hecho de conocer el estado actual del liderazgo docente y la satisfacción académica, todo ello desde la perspectiva de los estudiantes de posgrado, con el objetivo de seguir estudiando las teorías en las que se basa esta investigación. Sobre todo, intentamos conocer el liderazgo que asume el docente universitario dentro del aula de clases. Asimismo, los resultados de la satisfacción académica indicarán los aspectos en los cuales se cumplen o no las expectativas de los estudiantes de II ciclo de dicha maestría, proponiendo, a la institución educativa universitaria, acciones que ayuden a repotenciar las habilidades de los docentes como líderes y que los identifiquen con su quehacer pedagógico; ello a través de programas, talleres o cursos que contribuyan a un desarrollo del liderazgo dentro de las aulas y así propiciar la satisfacción académica en los estudiantes.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1. Antecedentes internacionales**

Álvarez Botello, Chaparro Salinas y Reyes Pérez (2014) en su investigación Estudio de la satisfacción de los estudiantes con los servicios educativos brindados por instituciones de educación superior (IES) tuvo como objetivo realizar un diagnóstico de la satisfacción de los estudiantes con los servicios educativos de IES públicas y privadas en el Valle de Toluca, México. Este estudio fue de corte cuantitativo, descriptivo, transversal no experimental y la muestra estuvo conformada por 383 estudiantes repartidos en las diversas instituciones educativas en los niveles de licenciatura y posgrado. Se elaboró un instrumento original a través de un cuestionario que evaluó la satisfacción de los estudiantes de una IES.

Los resultados mostraron que una de las variables con mejor calificación fue la relacionada con la capacitación y habilidad para la enseñanza, puesto que los estudiantes perciben que existe una calidad positiva en la capacitación, conocimiento y actitud por parte de sus docentes, los cuales podrían considerarse como cualidades del docente líder. Por otro lado, se observó una diferencia entre los niveles de satisfacción de estudiantes de instituciones públicas y privadas. Para los estudiantes de universidades públicas, se puede evidenciar una mayor satisfacción en los aspectos vinculados a contenidos de las asignaturas y los accesos a las instalaciones de la institución. Mientras que, en aspectos como la responsabilidad del docente, orientación y apoyo al estudiante, promoción de la participación del estudiante, integración de equipo y ambiente estudiantil, se aprecia una mayor satisfacción en las instituciones privadas. Esta investigación concluyó que, la satisfacción de los estudiantes involucra los siguientes componentes: habilidad para la enseñanza de los docentes, métodos de enseñanza y evaluación,



nivel de autorrealización del estudiante, ambiente propicio e infraestructura. Asimismo, los cuestionarios aplicados permitieron obtener información suficiente para concluir que la satisfacción de los estudiantes es ligeramente más alta en las instituciones privadas que en las públicas, existiendo diferencias significativas. Como recomendación, los autores sugieren ampliar la discusión sobre las herramientas especializadas que puedan servir en la generación de futuros instrumentos, herramientas y metodologías que contribuyan en el desarrollo teórico – metodológico de la satisfacción de los usuarios con los servicios educativos, ello con la intención de generar propuestas que permitan incrementar la calidad educativa.

Esta investigación es relevante porque los autores toman al aspecto capacitación y habilidad para la enseñanza como aquella que afecta la satisfacción de los estudiantes. Además, es considerada como un conjunto de acciones pedagógicas que pone en práctica el docente para impulsar su labor dentro del aula. Razón por la cual, la presente investigación considera al aspecto antes mencionado dentro de la metodología del docente como parte del liderazgo docente. Además, los resultados arrojados demuestran que los estudiantes de universidades privadas se sienten más satisfechos con aspectos vinculados al desempeño docente y su metodología aplicada en el aula de clase, dimensiones propias de la satisfacción académica y liderazgo docente, respectivamente; por lo que estos resultados enriquecerán la discusión académica con los datos hallados al término de esta investigación.

Bernasconi y Rodríguez-Ponce (2018) en su investigación Análisis exploratorio de las percepciones sobre los estilos de liderazgo, el clima académico y la calidad de la formación de pregrado tuvo como objetivo explorar las percepciones de directivos universitarios de unidades académicas sobre la relación entre estilos de liderazgo, clima organizativo y calidad de carreras de pregrado pertenecientes a cuatro universidades en Chile. Este estudio tuvo un enfoque

cuantitativo, con alcance exploratorio y la muestra estuvo conformada por 40 líderes formales de unidades académicas pertenecientes a las cuatro instituciones chilenas. Se aplicó dos cuestionarios, para medir el liderazgo se utilizó la adaptación del Multiple Leadership Questionnaire (MLQ 5X corto) de Bass y Avolio (1995) y otro para medir el clima organizativo a través de la adaptación de Stetzer, Morgenzon y Anderson (1997); en ambas se utilizó una escala de Likert de 1 a 7. Para la calidad de la formación utilizaron como referente de calidad de las titulaciones el número de años de acreditación reconocidos por la Comisión Nacional de Acreditación de Chile (2016), que varía desde 0 (no acreditación) hasta 7 (máxima acreditación).

Los resultados evidenciaron que los estilos de liderazgo, el clima organizacional y la calidad de las carreras universitarias se relacionan favorablemente. Uno de los estilos de liderazgo que mayor impacto tiene sobre el clima orientado a la excelencia fue el liderazgo transformacional, evidenciando una relación positiva, ya que el líder transformacional genera metas desafiantes y logra que sus seguidores (estudiantes) consigan alcanzarlas, construyendo un clima basado en valores institucionales. Además, los resultados arrojaron que hay un efecto positivo entre el clima orientado a la excelencia y la calidad de las carreras universitarias, considerando este último aspecto como parte de la satisfacción académica. Por tal razón, el estilo transformacional tiene efectos sobre el clima orientado a la calidad. En esta investigación se concluyó plantear que existe una relación entre los estilos de liderazgo, el clima organizacional y la calidad de las carreras universitarias. Asimismo, el liderazgo transformacional es el principal estilo de liderazgo que genera un clima orientado a la excelencia; ocasionando un impacto positivo sobre la calidad de las carreras universitarias. Como recomendación, se sugiere realizar futuras investigaciones en las que se profundice las relaciones causales entre estas variables a través de un estudio de casos; además, ampliar la población de carreras universitarias.

Esta investigación es relevante porque aporta evidencia empírica sobre los estilos de liderazgo a nivel universitario, considerando al liderazgo transformacional como una de sus dimensiones. Por otro lado, dentro de la variable clima académico encontramos a la dimensión clima orientado a la excelente; el cual se vincula con la calidad de las carreras universitarias. Desde la percepción de los estudiantes, esta dimensión integra el clima positivo y los asuntos académicos. Obteniendo, como resultado, una satisfacción alta por parte de los estudiantes que egresaron de las carreras profesionales de las cuatro universidades chilenas. Por lo tanto, sus resultados enriquecerán la discusión académica con los datos hallados al finalizar esta investigación.

Bernal, Lauretti y Agreda (2016) en su investigación Satisfacción académica en estudiantes de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Zulia tuvo como objetivo determinar el grado de satisfacción académica en estudiantes de la mencionada facultad. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, fue de tipo descriptiva y de campo, con un diseño no experimental y la muestra estuvo conformada por 280 estudiantes. En el estudio se utilizó como instrumento de investigación la Escala de Satisfacción Académica.

Los resultados de la investigación determinaron que el 85,4% de los estudiantes están satisfechos con la carrera elegida, existiendo una alta relación entre los niveles de satisfacción y la permanencia en la carrera. Asimismo, los estudiantes asignaron una alta puntuación al dominio metodológico del docente teniendo en cuenta su dominio de contenido, la claridad en la expresión y técnicas de evaluación y valoración a la relación alumno – profesor, pudiendo considerarse el dominio metodológico como parte del liderazgo docente. En esta investigación se concluyó que, un alto porcentaje de los estudiantes mencionaron estar muy satisfechos con sus estudios; además, consideran que sus profesores poseen alto dominio metodológico, claridad en

la expresión y en las técnicas de evaluación por lo que existe una relación entre los niveles de satisfacción y la permanencia en la carrera universitaria. Como recomendación, las autoras sugieren realizar estudios sobre satisfacción académica en estudiantes de otras universidades, sin tomar en cuenta los resultados de las pruebas vocacionales que se aplicaban en Venezuela hasta el año 2015.

Esta investigación es de gran valor porque analiza la satisfacción académica, si bien es cierto está vinculada con la satisfacción del estudiante y su permanencia a la carrera asignada. Los resultados arrojados fueron favorables en cuanto al desempeño del docente y al dominio metodológico. Además, la satisfacción sentida contribuye a la motivación de los estudiantes y al éxito en sus estudios, siendo factores determinantes en la satisfacción de los estudiantes. Razón por la cual, es relevante para el presente estudio porque se considera al dominio metodológico como parte del liderazgo docente y, además, se destaca el alto grado de satisfacción vinculada con esta dimensión.

Surdez Pérez, Sandoval Caraveo y Lamoyi-Bocanegra (2018) en su investigación Satisfacción estudiantil en la valoración de la calidad educativa universitaria tuvo como objetivo identificar la satisfacción de los estudiantes de los programas de pregrado de Ciencias Económico Administrativas y de Ingeniería y Arquitectura de una universidad pública del sur de México. El diseño y tipo de estudio es no experimental, transeccional, descriptivo y correlacional, con enfoque cuantitativo y la muestra estuvo conformada por 380 estudiantes de todos los programas educativos antes mencionados. Utilizaron como instrumento el cuestionario sobre satisfacción de estudiantes con su educación elaborado por Gento y Vivas (2003), el cual fue adaptado por las autoras Surdez, Sandoval, Lamoyi, Aguilar y Magana (2017).

Los resultados arrojaron un alto nivel de insatisfacción por parte de los estudiantes participantes, por lo menos con algún elemento de la dimensión calidad educativa. Con respecto al rol que cumple el docente en el aula, la dimensión proceso de enseñanza – aprendizaje es una de las que genera poca satisfacción por parte de los estudiantes, siendo evidente en la orientación y apoyo que reciben por parte de sus profesores. En esta investigación se concluyó que, la mayoría de los participantes experimentan insatisfacción con respecto a la calidad educativa; si bien se reporta poca satisfacción con su proceso de enseñanza – aprendizaje, los estudiantes se sienten satisfechos con su nivel de autorrealización, puesto que, perciben libertad y autonomía para su desempeño académico. Como recomendación, las autoras sugieren dar apertura a otras líneas de investigación para conocer las verdaderas causas de la insatisfacción con el desempeño docente.

Esta investigación es de interés puesto que, analiza la satisfacción de los estudiantes a través de la valoración de la calidad de la enseñanza teniendo entre sus dimensiones al proceso de enseñanza – aprendizaje. Dicha dimensión está ligada con las acciones metodológicas las cuales involucran el método de enseñanza y el sistema de evaluación, así como el desempeño que demuestra el docente al momento de orientar, comunicar y dar apoyo al estudiantado. En este sentido, para el presente estudio se está considerando la metodología y del desempeño del docente como dimensiones del liderazgo docente y la satisfacción académica respectivamente. Existiendo una estrecha vinculación con lo planteado en el trabajo de estas autoras, principalmente, por el contenido conceptual y la contrastación de los resultados.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales:**

Cubas y Noriega (2018) en su tesis El liderazgo docente y su influencia en el desarrollo profesional del alumno de Maestría de Gestión Pública de una Universidad Privada Local, 2018

tuvo como finalidad determinar si el liderazgo docente influye en el desarrollo profesional del alumno de la maestría en mención. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, el diseño es correlacional causal transaccional, la investigación es de tipo no experimental y la muestra estuvo conformada por 70 estudiantes de maestría. Se utilizó como instrumentos dos cuestionarios, uno para liderazgo docente y otro para desarrollo profesional.

Los resultados de esta investigación arrojaron que existe una influencia del liderazgo docente en un 92,9% en el desarrollo profesional de los estudiantes, considerando que el liderazgo docente se expresa en su desempeño, en los recursos que servirán para movilizar la organización en el aula y en el estímulo personal que significa alcanzar un grado académico superior, lo cual contribuye significativamente a la satisfacción de los estudiantes. En esta investigación se concluyó que, el liderazgo docente debe influir en la adecuada relación y comunicación entre docente y estudiantes, haciendo uso eficiente de todos los recursos disponibles en el aula para lograr un buen desarrollo profesional. El liderazgo docente en sus dimensiones desempeño profesional, motivación inspiracional, estimulación intelectual y conocimientos específicos influye significativamente en el desarrollo profesional, teniendo como consecuencia un alto nivel de satisfacción en los entrevistados. Como recomendación, los autores sugieren ahondar en la investigación sobre el conocimiento y práctica del liderazgo docente de una universidad privada local, mediante la aplicación de un Programa de Gestión de Cambio, el cual estará alineado con las políticas de acreditación establecidos por el SINEACE.

Esta investigación es relevante porque ilustra la alta influencia que tiene el liderazgo docente en la formación profesional de estudiantes de un programa de maestría. Asimismo, analiza el liderazgo docente a través de 6 dimensiones. Una de ellas, desempeño profesional, involucra el desenvolvimiento del docente en el aula a través de la calidad de la enseñanza que

imparte y la construcción del conocimiento, siendo este un pilar importante para generar satisfacción por alcanzar el desarrollo profesional de los estudiantes. En este sentido, para el presente estudio se está considerando, dentro de las dimensiones de la satisfacción académica, el desempeño docente en el aula, motivo por el cual es un referente para enriquecer, desde un enfoque cualitativo, la percepción sobre liderazgo docente en los estudiantes de maestría.

Draghi (2019) en su tesis Liderazgo docente para favorecer la motivación al logro del estudiante, de la maestría en docencia universitaria en una universidad privada de Lima – 2019, tuvo como objetivo principal determinar las diferencias entre el grado de motivación y el logro alcanzado por parte de los estudiantes, cuando se aplica un liderazgo de tipo transformador o transaccional. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de alcance correlacional, el diseño es no experimental y la muestra estuvo conformada por 99 estudiantes de maestría. Se elaboró dos instrumentos: Cuestionario Multifactorial de Liderazgo y la Escala Atribucional de Motivación de Logro.

Según los resultados arrojados, se evidencia un mayor grado de motivación al logro cuando se aplica el liderazgo docente de tipo transformador, demostrando que este tipo de liderazgo, frente al transaccional, genera un mayor grado de interés y esfuerzo por parte de los estudiantes. De esta manera, se concluyó que, si bien el liderazgo transformacional alcanza un mayor grado de motivación al logro, ello se debería a que se considera al docente como líder. Siendo uno de los rasgos importantes para este tipo de estilo. Además, este tipo de liderazgo docente se vincula con la satisfacción de los estudiantes; pues, el interés y el esfuerzo que demuestran en clases se verían favorecidos como resultado de la labor docente. Como recomendación, la investigadora sugiere la implementación de una Escuela de Liderazgo

Docente en donde se busque fortalecer la práctica docente y haya espacios de aprendizaje colaborativo con la intención de mejorar la práctica del liderazgo transformador en las aulas.

Este estudio es importante, ya que también tuvieron como muestra a estudiantes de maestría y, sobre todo, de un programa en docencia universitaria tal como sucede en la presente investigación. Por otro lado, los resultados de esta investigación demostraron que al aplicar un liderazgo docente en las aulas se evidencia un alto nivel de satisfacción de los estudiantes expresado, según esta investigación, a través de un mayor grado de interés y esfuerzo que invierten en la realización de las actividades dentro del aula. En este sentido, el presente estudio está considerando el interés y esfuerzo que demuestran los estudiantes como marco conceptual de la satisfacción académica con el objetivo de conocer si esta variable se logra gracias a la contribución del liderazgo docente desde la percepción de los estudiantes de maestría.

Flores (2018) en su tesis Método de enseñanza y satisfacción académica de los oficiales alumnos del Programa de Liderazgo y Gestión del Batallón de Ingeniería del Ejército tuvo como objetivo determinar cómo se relacionan el método de enseñanza con la satisfacción académica de los oficiales alumnos del Programa de Liderazgo y Gestión del Batallón de Ingeniería del Ejército. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo – correlacional y de diseño no experimental y la población estuvo conformada por 40 alumnos del programa en mención. Se aplicó tres tipos de instrumentos: cuadros estadísticos, observación directa y cuestionarios estructurados para ambas variables.

Según los resultados de la investigación, con respecto al método de enseñanza, el 97,2% de los encuestados han respondido positivamente en las dimensiones de esta variable (perfil del docente que alcanza el 99.2%, seguido de la dimensión estrategias de evaluación con 97.5%, y finalmente la dimensión estrategias de enseñanza que alcanza el 95%). Asimismo, con respecto



a la satisfacción académica, se tiene que el 98.3% de los encuestados (los que opinan siempre y casi siempre) consideran positivos los requerimientos hechos en los diversos instrumentos, demostrándose así que la satisfacción académica está en un nivel alto y tiene mayoría significativa (entre 80 % a 99%). En base a los resultados arrojados, la aplicación de métodos de enseñanza se relaciona significativamente con la satisfacción académica de los oficiales alumnos del Programa de Liderazgo y Gestión del Batallón de Ingeniería del Ejército; particularmente en la dimensión perfil del docente, donde el porcentaje de aceptabilidad llega a 99.2%. De esta manera, se concluyó que, los conocimientos y los grados académicos de los docentes producen satisfacción en los estudiantes. En consecuencia, el perfil del docente permitirá desarrollar con éxito los cursos asignados, pues, sus acciones pedagógicas permitirán propiciar un clima adecuado y de respeto mutuo. Como recomendación, el investigador sugiere mantener una preocupación constante al momento de seleccionar a los docentes, por ejemplo, constatar que tengan grados académicos, que se encuentren actualizados con los últimos conocimientos, tecnología, etc., de tal manera que al término del proceso se incremente el bagaje y aprendizaje de los alumnos.

Esta tesis es de interés porque considera, dentro del método de enseñanza, dimensiones vinculantes a la metodología del docente y, principalmente, la dimensión perfil docente, la cual involucra su experiencia, las estrategias que usa y la actitud y destreza para resolver problemas dentro del aula. Por tal razón, es relevante para la presente investigación, pues se considera a la metodología docente como una de las dimensiones del liderazgo docente, asimismo; la satisfacción académica está estrechamente vinculada con las dimensiones propuestas en este estudio, motivo por el cual los resultados ayudarán a enriquecer la discusión académica con los datos hallados al término de esta investigación.

Por último, Perea (2019) en su tesis Liderazgo pedagógico y desempeño docente en los maestristas de educación del tercer ciclo de una universidad privada de Trujillo, tuvo como finalidad determinar la relación entre la variable liderazgo pedagógico y la variable desempeño docente en los maestristas de educación. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, presenta un diseño de correlación, descriptivo y transversal, diseño correlacional y la muestra estuvo conformada por 47 estudiantes. Se aplicó un instrumento: Cuestionario / TEST Técnica encuesta creada por Rodolfo Aguilar (2015).

Según los resultados arrojados existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, demostrando que el liderazgo es el profesionalismo que tienen los docentes para desarrollar sus labores. De esta manera, se concluye que, existe un predominio del nivel alto de las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente. Asimismo, existe una relación estadísticamente significativa entre las dimensiones del liderazgo pedagógico: capacidad técnica, manejo emocional y situacional, manejo organizacional, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes y desarrollo profesional y el desempeño docente. Como recomendación, el autor sugiere fortalecer el liderazgo pedagógico en relación al desempeño de los docentes, guiándolos hacia la práctica de una pedagogía positiva con actitud científica. Además, sugiere promover la participación de los docentes en charlas, jornadas de capacitación, formar comunidades de aprendizaje interdisciplinar con el único fin de consolidar el desempeño de los educadores en las instituciones educativas.

Este antecedente permite conocer las variables liderazgo pedagógico y el desempeño docente, enmarcados dentro del grupo de estudiantes de un programa de maestría que es la población que interesa explorar. Asimismo, entre las dimensiones del liderazgo pedagógico se

resalta el manejo emocional y situacional, por lo que se considera a dicha dimensión como parte del liderazgo docente para presente trabajo de investigación. Por otro lado, el desempeño docente en el aula está siendo tomado para la presente investigación como parte de una de las dimensiones de la variable satisfacción académica, razón por la cual se considera pertinente tener en cuenta los resultados que competen a dicha dimensión.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Liderazgo docente**

Cuando se habla sobre la mejora de la calidad en las organizaciones es indudable la relación que existe con el liderazgo. Si bien la basta bibliografía existente sobre el liderazgo suele vincularlo con el campo de la administración, la gestión y la dirección empresarial, este término, en la actualidad, ha ido abarcando diversas concepciones que han marcado su adopción en otras áreas como el de la educación. Comúnmente, se ha estudiado al liderazgo educativo desde la perspectiva de los directivos y cómo es que gestionan las instituciones para poder consolidar las metas propuestas dentro de cada organización educativa.

Sin embargo, es primordial explorar el rol que cumple este tipo de liderazgo y, sobre todo, la influencia que tiene sobre el desempeño del docente y su empoderamiento como líder, puesto que, al hablar de la mejora de la calidad en las instituciones educativas se debe de hablar del liderazgo docente en el aula. Siendo este tipo de docente caracterizado por ser innovador, con apertura al cambio, inspirador, motivador, que transmite confianza y, sobre todo, que genera impacto en sus estudiantes y que es todo lo opuesto a un contexto en el que todavía se evidencia docentes que trabajan con estilos de enseñanza tradicionales en donde dirigen las clases, entregan información y, fundamentalmente, siendo responsables de que haya un buen desempeño en clases. (Pérez, Cortés y López, 2015)

En este sentido, es importante destacar que existe una diversidad de definiciones conceptuales, pues el liderazgo puede ser visto desde diferentes perspectivas; puede ser considerado como un fenómeno de influencia interpersonal que se produce mediante el proceso de comunicación en respuesta a uno o varios objetivos específicos; o como un proceso teniendo en cuenta los roles del líder y de sus seguidores y de las diversas situaciones que existan, con el propósito de lograr los objetivos en un determinado contexto en donde juega un papel importancia la influencia sobre una persona o grupo de personas (Chiavenato, 2006). Por su parte, Lázaro y Hernández (2020) definen al liderazgo como un proceso de influencia de quien lo ejerce y de quienes están sujetos a ella, haciendo referencia al líder y sus seguidores.

Para Alvarado, Prieto y Betancourt (2009) el liderazgo es visto como un proceso en el que busca guiar a los seguidores con la finalidad de que alcancen metas, esto quiere decir, dirigir sus acciones hacia determinados fines. Por otro lado, autores como Aramburú et al. (2004) refieren que el liderazgo contribuye al logro de objetivos en común dentro de una organización, teniendo en cuenta su propósito, la delimitación que se haga y fijar de forma clara y que esta sea visible.

En palabras de Figueroa y Machado (2012) el liderazgo implica que los miembros del grupo se involucren indistintamente de la posición que asuman, que se evidencie una distribución de funciones lo que no limita el poder del líder, sino que se busca que todos, desde sus posiciones, contribuyan con el desarrollo de las actividades y, por último, se puede considerar como la habilidad que se tiene para implementar diversas formas de influir en el comportamiento de los seguidores; por lo que estaríamos hablando desde un enfoque de las teorías tradicionales del liderazgo. Por su parte; Rojas Carrasco et al. (2020) refieren al liderazgo como aquella capacidad que posee una persona para influir a un colectivo de personas con la finalidad de

obtener metas comunes propiciando una relación entre el líder y sus seguidores, con la finalidad de incentivar transformaciones que impacten en cambios reales que se concretizan en los propósitos a seguir.

El estudio del liderazgo es muy variado dada las diversas teorías que han surgido y que, en la actualidad han contribuido a reconocer que podríamos hablar de la existencia de tantos enfoques como personas que han tratado de definirla. Recientemente, en la literatura sobre el liderazgo se ha hecho una distinción de un conjunto de teorías nuevas como la transaccional y transformacional, en las que se hace énfasis a la función del líder y su rol como motivadores para influir en sus seguidores y que dista mucho de aquellas en las que el liderazgo está centrado en el estudio del comportamiento del líder y sus características para influir en los demás.

El liderazgo transaccional está centrando en la motivación que emplea el líder en sus seguidores a través de intercambios justos, dando beneficios y responsabilidades mutuas (Alvarado et al., 2009) Este tipo de liderazgo incentiva que el líder actúe de dos formas: la primera, haciendo promesas y dando recompensas (también llamadas recompensas contingenciales), en relación al desempeño y rendimiento que consigan sus subalternos; la segunda, la forma como actuar frente al incumplimiento de un deber o cuando no se ha logrado los objetivos que se desean alcanzar (también llamado dirección por excepción).

Tal como menciona Huerta Camones (2016) todo líder transaccional obtendrá bajos niveles de resultados puesto que, debido al tipo de función que asume, estos están direccionados a guiar las necesidades materiales de sus seguidores. Es por ello que este tipo de líder constantemente influye negativamente en la motivación de sus seguidores afectando este proceso, debido a que promueve premios y establece un ambiente en el que se fomenta la conexión próxima entre esfuerzos y resultados deseados. (Figuerola y Machado, 2012)

Dentro de las funciones que asume el líder transaccional, se puede destacar la división entre los roles y las actividades para lograr los resultados deseados y saber qué desean y requieren los subordinados, esto con el fin de demostrar que pueden satisfacer sus propias necesidades y deseos; siempre y cuando hayan hecho el esfuerzo necesario para lograr la meta. Desde la perspectiva de esta teoría se podría enmarcar al liderazgo dentro un intercambio de recompensas que pueden ser constructivas o correctivas, o evitando la disciplina en el seguidor para acatar órdenes.

Según Huerta Camones (2016) el líder transformacional será aquel que estimule intelectualmente a sus colaboradores con el fin de orientarlos hacia la meta y, además, redefiniendo sus valores. Además, asume el rol de inspirar al equipo y a sus seguidores a que realicen actividades que sean desafiantes significativamente y que sean de importancia para la organización. Es por ello que el éxito de todo líder transformacional recaerá en impulsar una constante motivación en sus seguidores para conseguir compromiso de parte de ellos y, sobre todo, despertar sus individualidades con un alto conocimiento sobre los temas, clases para el grupo y la organización, de esta forma aumenta la confianza de sus seguidores que se verá gradualmente en los intereses que estos tendrán para alcanzar los logros, el crecimiento y el desarrollo. (Figueroa y Machado, 2012)

Los líderes transformacionales buscan estimular en cada uno de sus seguidores un esfuerzo adicional de lo que inicialmente esperan de ellos, despertando así la importancia y valoración de los resultados y la forma de cómo deben alcanzarlos. En este sentido, la teoría transformacional buscará dar un giro a la teoría transaccional, ya que el líder transformacional influirá en sus seguidores propiciando motivación de acuerdo a sus necesidades y que estas irán aumentando y así puedan desarrollar más cosas de las que en un principio estaban planteadas,

para que se impulse una identidad de superación y valorar los resultados para así alcanzar sus objetivos. Asimismo, la importante de este liderazgo surge en el papel del líder, quien es visto como un mentor, es respetado y admirado por sus seguidores, en él recae toda la confianza y lealtad de éstos; ya que se esfuerzan por lograr siempre las metas propuestas y dar el plus en cada actividad propuesta.(Mendoza, García y Avelar, 2020)

Como se ha mencionado anteriormente, el rol que asume el líder transformacional es de suma importancia no solo porque genera inspiración a todo el equipo y a sus seguidores a través de actividades significativas, sino también porque debe conocer las habilidades y defectos de los que conforman su equipo, comprendiendo así las características que pueden afectar el funcionamiento individual como colectivo (Huerta Camones, 2016). En tal sentido, para la presente investigación el liderazgo docente está enmarcado en un liderazgo transformacional, el cual toma los conocimientos previos de sus estudiantes para poder desarrollar, a través de diversas estrategias, construir sus aprendizajes en un determinado lapso de tiempo (Alvarado et al., 2009)

#### ***2.2.1.1. Liderazgo en la docencia universitaria***

Es indiscutible mencionar que el docente siempre ha sido catalogado como un líder desde su rol como formador. Si bien en la actualidad el liderazgo ha tenido ciertas transformaciones, en el campo de la educación se ha ido materializando a través de la calidad de la enseñanza que se imparte, razón por la cual existe un compromiso latente de los docentes por ser agentes de cambio que generan en sus estudiantes altas expectativas. Para poder lograr aquello es necesario contar con líderes transformadores que impulsen la interacción social que se debe continuar trabajando de forma colaborativa desde el aula (Alvarado et al., 2009). Desde este punto de vista,

el docente universitario tendrá la capacidad de adaptarse a distintos contextos para poder afrontar los diversos cambios de la sociedad. (Panza de Ferrer, 2015)

Bernal et al. (2016) entienden al liderazgo docente como un proceso de interacción social en el que se busca alcanzar los objetivos educativos mediante la utilización de los recursos disponibles en el aula. Además, estos autores sostienen que el liderazgo del docente está plenamente relacionado con el ejercicio pedagógico, vale decir, con las acciones particulares de cada uno de ellos, ejerciendo un rol directivo o no, pero que transforma de forma positiva las dinámicas de trabajo y educativas de una institución; de esta manera se expresa el desarrollo profesional del docente.

Por otro lado, Dimas Rangel et al. (2016) sostienen que todo docente líder es un modelo y ejemplo para sus estudiantes, puesto que, desde las funciones que desempeña tendrá que poner en práctica sus valores fundamentales que son parte de todo liderazgo docente. En tal sentido, se considera que el liderazgo docente está determinado por las habilidades pedagógicas que tenga el docente para alcanzar los logros educativos y que están estrechamente vinculadas con las cualidades que posee todo líder, desarrollándose dentro del aula de clases y que repercuten en la formación profesional de sus estudiantes.

#### ***2.2.1.2. Características del docente líder***

El protagonismo que tiene un líder dentro de una organización se verá reflejado en las cualidades que resalten en él, viéndose así también reflejada su capacidad de persuasión y dirección dentro del grupo de seguidores. Según Figueroa y Machado (2012) existen ciertas características que todo líder debe poseer.

- Debe ser un comunicador eficaz el cual expresa las instrucciones de forma clara y que contribuyan al logro de las personas. Además, tener la capacidad de escucha



activa, para poder reconocer lo que expresan los integrantes del grupo y considerar cada una de las ideas que surjan.

- Debe tener la habilidad de controlar y manejar sus emociones, puesto que no solo basta con conocer sus propias emociones, sino que debe tener la capacidad de identificar la de los demás.
- Debe ser capaz de establecer objetivos y metas claras, las cuales deben ser coherentes con las capacidades de sus seguidores.
- Debe saber planificar, teniendo ya definida una meta, deberá planear acciones para lograrla incluyendo todos los recursos humanos y materiales posibles para lograrlo.
- Autoconocimiento de sus fortalezas y debilidades.
- Debe saber delegar funciones entre sus seguidores y propiciar oportunidades para cada uno de los integrantes del equipo.
- Posee carisma como parte de su profesionalismo para el éxito.
- Debe tener la capacidad de poder adaptarse a los diversos cambios que surjan y sobre todo ser altamente competitivo.
- Es responsable.
- Propicia el conocimiento; esto quiere decir, que sabrá cómo obtenerlo, procesarlo y comunicarlo de forma creativa.

Para Aramburú et al. (2004) las características que posee todo líder son las siguientes:

- Tener una visión clara y compartirla con el equipo.
- Ve su labor como facilitador que direcciona a cada miembro del equipo para que pueda cumplir con su rol en el logro de la visión.

- Inspira a los miembros del equipo, es paciente y responsable en las actividades que realiza y, sobre todo, da ejemplos para desarrollar el trabajo.
- Asume el rol de maestro con el fin de ayudar a su gente al logro de las metas y propone mejorar en el camino.

En este sentido, es evidente que existe una variedad de cualidades que caracterizan a un líder; sin embargo, se debe resaltar que la labor fundamental de todo líder es alcanzar la meta propuesta por medio del desempeño de su gente y que se mantenga siempre la cohesión dentro del equipo. Asimismo, todo líder educativo debe poseer la capacidad para cuestionar, ser innovador, tener prospectiva, tener iniciativa para la investigación, inspirar confianza, ser una persona íntegra y que genere ambiente de aprendizaje y, sobre todo, tener metas a futuro. (Pérez et al., 2015)

Por otra parte, las particularidades del docente universitario están ligadas a promover la calidad en los procesos pedagógicos, en donde el docente debe involucrarse siendo el mediador del aprendizaje, llevando implícito el liderazgo y así promover la vocación en sus estudiantes siendo sus acciones significativas como respuesta a su propósito. Asimismo, dentro del quehacer pedagógico de todo docente universitario, se debe reflejar que impulse actividades altamente significativas y que trasciendan dentro del aula, propiciando ambientes de confianza y empatía con sus estudiantes, en el que su competitividad, tanto profesional como pedagógica, se ve reflejada teniendo en cuenta lo disciplinar y lo didáctico (Panza de Ferrer, 2015). Es en este contexto que la presente investigación tomará tres cualidades específicas que todo docente líder tendrá al momento de desarrollar sus clases y dirigirse a sus estudiantes.

#### **a) Metodología del docente:**

Una de las características más potentes dentro del desarrollo de clases que todo docente como líder debe demostrar es el dominio metodológico que demuestre al poner en práctica sus diversas estrategias para poder conectar a la clase y hacerla más dinámica; asimismo, la experiencia académica y/o intelectual que tenga respecto a su materia hará más factible el desarrollo de una clase ya que aplica técnicas o estrategias metodológicas que acompañado de los recursos pertinentes logrará el éxito en cada una de sus sesiones. Es por ello que, la calidad del docente universitario está relacionada a su práctica pedagógica, el dominio de los temas y la implementación de estrategias de enseñanza; así como, la práctica de valores (Montenegro, 2020).

En este sentido, es relevante resaltar el estímulo intelectual que todo líder debe demostrar; pues dicho estímulo significará la promoción de nuevos enfoques y nuevas formas de solucionar los problemas y, a la vez, promueve intelectualmente a sus seguidores incentivando a que hagan preguntas, cuestionando lo que hagan y permitiendo el ensayo – error. Dentro de la metodología que aplica un docente líder deberá tomar en cuenta las necesidades de cada persona para poder guiarlos y potenciarlos, esto quiere decir que actuará como un gestor, dando apertura a diversas oportunidades de aprendizaje y fomentando apoyo constante; siendo aquel líder que se caracteriza por saber escuchar y delegar para dar comentarios constructivos a sus seguidores (González González y González Cubillán, 2012)

Asimismo, un docente líder debe aplicar una metodología que se caracteriza por planificar acciones educativas que involucren las necesidades y, sobre todo, las características del aula o el grupo que está a su cargo, debe crear e incorporar un ambiente de aprendizaje, esto quiere decir que debe generar un clima adecuado basado en el respeto y confianza en el que haya una interacción entre docente – estudiantes y entre los mismos estudiantes; por otro lado, debe

haber un seguimiento constante quiere decir una evaluación del proceso y del producto que evidencie sus aprendizajes, dando retroalimentación constante.

**b) Motivación docente:**

La motivación del docente es una cualidad importante que deberá evidenciarse dentro de su trabajo en aula. Un docente nunca deja de motivar, animando y estimulando a sus estudiantes a aprender y sentirse valorado en clase. La motivación es importante al momento de realizar las acciones en el aula, pues, sin ella no se podría hacer nada. Impulsar la motivación conducirá a que el docente pueda superar diversas situaciones que se presentan a fin de lograr las metas propuestas (Rojas et al., 2020) Es por ello que, una de las cualidades que resalta en un docente líder es la motivación constante que impulsa entre sus estudiantes, teniendo el carisma como una herramienta básica pero primordial al momento de gestionar los aprendizajes, ya que, se genera respeto, seguridad y confianza, adquiriendo una identidad individual de sus seguidores (González González y González Cubillán, 2012). La motivación que genera el docente líder propiciará una visión atractiva y estimulante para sus seguidores, en este caso, sus estudiantes y, además, podrá expresar sus opiniones de forma segura con palabras y también con el ejemplo, resaltando así la existencia de un compromiso personal para incentivar entusiasmo a los demás (González González y González Cubillán, 2012)

Alvarado et al. (2009) sostienen que, en el campo educativo, la motivación fortalece la voluntad de aprender del estudiante, y es el docente quien debe encontrar el motor principal para impulsar la conducta del aprendiz. Por lo cual, el docente universitario, debe actuar con liderazgo, esto significa que debe estimular en sus estudiantes la trascendencia de sus intereses personales y así consolidar su pase a niveles de ejecución superiores, con el único fin de lograr

satisfacer no solo un propósito individual, sino también colectivo, en beneficio de todos (González González y González Cubillán, 2012)

La motivación del docente contribuye a impulsar la de otros, en este caso la de sus estudiantes, logrando desarrollar sus talentos y propiciando un liderazgo compartido, asimismo, alienta al cambio que se verá reflejado en los resultados que obtengan cada uno de ellos. Es por ello que la motivación que el docente fomenta, permitirá desarrollar en sus estudiantes el trabajo autónomo, manteniéndolos estimulados y orientados en su formación académica (Escobar, 2016). Por lo cual, si se evidencia un liderazgo que contribuye a la motivación, podríamos afirmar que el impacto que genera es una visión más amplia, en la cual se hay una consolidación más integrada de las personas en diversos ámbitos, fortaleciendo o descubriendo aquellas potencialidades y/o habilidades que los caracterizan.

**c) El desarrollo emocional del docente:**

Una pieza clave en el desarrollo del liderazgo del docente es la inteligencia emocional, la cual es primordial para que se dé un clima adecuado y se generen los aprendizajes y, sobre todo, que haya una interacción fluida entre el docente y sus estudiantes. Cuando hablamos de la inteligencia emocional, autores como Maldonado, Buenaño y Benavides (2017) lo relacionan con la capacidad que tenemos las personas para reconocer nuestras propias emociones y comprender las de los demás y así regularlas en beneficio personal y del contexto en donde se desarrollen. Asimismo, estos autores refieren que la gestión de emociones es un conjunto de estrategias que se implementan con la intención de generar concientización en los docentes sobre las competencias emocionales, las cuales deben ser aceptadas, autogestionarlas o desarrollarlas.

Por otro lado, dentro de la inteligencia emocional se puede reconocer cuatro elementos primordiales tales como percepción y expresión emocional, facilitación emocional, comprensión

emocional y regulación de emociones (Fragoso Luzuiaga n.d.). Es por ello que todo docente líder debe formar estudiantes emocionalmente competentes, puesto que eso involucra que haya una comunicación asertiva, que se fomente una motivación del docente y del estudiante y que haya movilización, esto quiere decir, que proponga acciones que contribuyan a un buen clima en clase. No debemos de olvidar que un docente emocionalmente inteligente debe:

- Pensar en su propio desarrollo personal (gestionar sus propias emociones).
- Tener los recursos necesarios que acompañen el desarrollo afectivo de sus estudiantes (establecer vínculos saludables y cercanos con ellos).
- Saber identificar las emociones que se presentan en el aula (tanto sus propias emociones como las de sus estudiantes) y saber aprovecharlas para contribuir al logro de los aprendizajes.
- Tener compromiso, no solo profesional, sino personal (generar impacto en sus estudiantes).

Por todo lo dicho anteriormente, todo docente líder debe tener pasión por lo que hace, ser perseverante frente a las dificultades y que inspire respeto y confianza en sus estudiantes y, sobre todo, que confíe en sus posibilidades (Monereo y Domínguez, 2014).

### **2.2.2. Satisfacción académica**

#### ***2.2.2.1. Fundamentos teóricos***

La calidad educativa en el ámbito universitario, en los últimos años, ha tenido una gran valoración que no solo involucra a la gestión administrativa que impulsa cada una de las instituciones educativas, sino que también desde un punto de vista académico. Este último indicador, parte de la necesidad de saber cómo es que los procesos de enseñanza y aprendizaje están respondiendo a las expectativas de quienes son los principales actores involucrados, los

estudiantes y su satisfacción frente a los servicios académicos recibidos. Es por ello que la satisfacción, según Pérez Juste (2008) puede referirse a las necesidades que toda persona puede estar experimentando dentro de una organización; siendo una respuesta adecuada a sus intereses, expectativas y demandas. Para los autores Mancilla, Ángeles y Orosco (2019) la satisfacción es un fenómeno que se origina en cada persona, desde su percepción, y de sus propios intereses, haciendo referencia a lo que se quiere, se espera, o se desea y que está vinculado con un proceso de valoración personal. Asimismo, el concepto de satisfacción hace referencia al resultado que se desea lograr o alcanzar, para ello, debe existir por lo menos la intención de otra persona para que un determinado hecho provoque el resultado, siendo valorado de forma positiva o no (Jiménez, Terriquez y Robles, 2011)

Desde el campo de la psicología, la satisfacción es el resultado de las interacciones que realizan las personas con determinadas vivencias afectivas en las que se involucran aspectos positivos como negativos, dependiendo en gran medida de la actividad que desarrolla el sujeto como respuesta a sus propias necesidades y que se relaciona con sus intereses y motivaciones (López y Gonzáles, 2001). Asimismo, la satisfacción puede ser considerada como la sensación que experimenta un individuo cuando logra alcanzar una estabilidad entre la variedad de necesidades que tiene y con los objetivos que se propone (Avelino et al. 2010). En el ámbito educativo, se puede afirmar que la satisfacción está relacionada con la forma en la que se da el proceso educativo propiamente dicho y las expectativas, necesidades e intereses que quieren los estudiantes y que deben ser logradas por la institución educativa. Por lo cual, la satisfacción académica es comúnmente entendida como un elemento principal de la valoración de la educación (Gento y Vivas, 2003).

Dada la relevancia de la satisfacción de los estudiantes como indicador para la valoración de la calidad educativa, es importante reconocer que existen diversos enfoques teóricos para comprender la importancia de la satisfacción. Tomando como referencia la Teoría de las necesidades de Maslow, podemos afirmar que las personas son seres que difícilmente llegan a una plena satisfacción, no obstante, lo adquieren por un breve momento; y cuando la persona satisface uno de estos, surge otro y se ubica en primer plano y así durante toda la vida. Entonces, se puede definir a la satisfacción como la búsqueda que realizan todas las personas a lo largo de su vida para satisfacer sus diversas necesidades en distintos ámbitos. En este caso, la satisfacción de los estudiantes estará enmarcada en las necesidades que surgen al asumir desde el mismo hecho de recibir educación estando ya en la universidad, sino que además aquellos deseos de que su enseñanza – aprendizaje sean de calidad, lo cual involucra al servicio brindado por los docentes.

Asimismo, según los postulados de Holland existen otros aspectos que se relacionan con la satisfacción, tales como la estabilidad o el éxito alcanzado en los resultados, ello dependerá del trabajo constante que se demuestre en ambientes adecuados para lograrlo. Por lo que, se puede reconocer a la satisfacción como aquella percepción de bienestar por parte del individuo al conseguir un logro, experimentando una sensación de éxito con su vida y los aspectos personales que esta involucra (Bernal et al. 2016). En este sentido, la satisfacción académica es percibida como un estado de placer que tiene el estudiante con la identificación de su carrera, logrando permanecer y desarrollarse en ella, disfrutar con lo que hace (Tobon, Durán y Áñez, 2016).

Si bien existe una variedad de conceptos sobre la satisfacción académica, comúnmente, es referida como una apreciación que tienen los estudiantes sobre los resultados y las experiencias que guardan relación con su educación, principalmente con la atención que reciben



a sus propias necesidades y al logro de sus expectativas (González-Peiteado, Pino-Juste y Penado-Abilleira, 2017). La satisfacción académica involucra un estado de bienestar entre lo que se busca obtener y las aspiraciones iniciales, así como el aprovechamiento de las experiencias académicas, relacionándose con la permanencia y egreso de estudiante, así como el éxito académico (Dominguez-Lara y Campos-Uscanga, 2017). Para Morales y Chávez (2019) la satisfacción académica surge como consecuencia de obtener resultados deseados, desde una perspectiva de bienestar personal, a partir de experiencias vividas, no solo en el ámbito académico, sino también en aspectos socio afectivos.

Mejías y Martínez (2009) definen a la satisfacción académica como la percepción que tienen los estudiantes sobre su institución educativa, siendo el resultado del cumplimiento de sus necesidades, expectativas y requisitos. Por otro lado, Sánchez (2018) concluye que la satisfacción académica es el resultado de la percepción que tienen los estudiantes sobre los servicios educativos que brindan y las características que estos poseen, los cuales permiten que alcancen sus expectativas, intereses y metas y a su vez que soluciona sus necesidades como respuesta a sus deseos personales. Asimismo, la satisfacción académica será una de las formas más importantes para conocer la satisfacción que posee el estudiante, al momento de analizar el servicio educativo que recibe, el cual involucra el proceso educativo, la interacción con los docentes y los diversos servicios disponibles que brinde la institución educativa (Tacca Huamán, Tacca Huamán y Cuarez Cordero, 2020)

En este sentido, la satisfacción académica involucra diversos factores o aspectos, desde las perspectivas de diversos autores; sin embargo, se coincide al mencionar que serán las percepciones propias de los estudiantes quienes marcarán aquellos indicadores que estarán referidos a satisfacer sus propias necesidades profesionales, que comúnmente están vinculados a

las experiencias que tienen a lo largo de su formación académica y los resultados que obtiene en función a sus propias necesidades y al éxito de dichas expectativas (Gento y Vivas, 2003). Entre los diversos factores que se pueden mencionar, tenemos la calidad de la enseñanza en la formación de los profesionales, la cual está relacionada al rol del docente; también, los referidos a los servicios que brinda una institución, así como su infraestructura, la autorrealización de los estudiantes y demás factores que puedan cubrir de la mejor manera las expectativas y necesidades del estudiantado (Álvarez et al. 2014)

Por otro lado, Medrano y Pérez (2010) señalan que la satisfacción académica está estrechamente vinculada con las prácticas pedagógicas y los ambientes propios de la institución, desde la perspectiva de los estudiantes que además involucra el cumplimiento de sus metas académicas, las expectativas que tienen frente a las actividades propias de la carrera, las expectativas sobre los resultados que obtendrán y el apoyo social que recibirán para alcanzarlos.

En consecuencia, se considera a la satisfacción académica como la percepción que tienen los estudiantes sobre la calidad de la enseñanza que reciben y que involucra el cumplimiento de sus expectativas, fundamentalmente, profesionales; y que están ligadas a las vivencias que experimentan durante su formación profesional. En tal sentido, se valora el rol del docente para el cumplimiento de dichas experiencias que se dan dentro del aula de clase.

#### ***2.2.2.2. Categorías de la satisfacción académica***

Existen diversos factores que involucran la satisfacción académica, sin embargo, cuando se hace referencia a la calidad de la enseñanza, Saraiva (2008) señala aquellos aspectos relacionados con los procesos de enseñanza – aprendizaje, los contenidos o malla curricular y la formación profesional del docente. Por lo cual, dichas cualidades que caracterizan a todo docente, determinarán la satisfacción que alcancen sus estudiantes, destacando los conocimientos

prácticos que posea, así como la actualización de los mismos y, sobre todo, tener la capacidad para transmitirlos y tener una claridad al momento de explicar, contar con un dominio metodológico así como la utilización de recursos y materiales didácticos; en conclusión, aspectos exclusivos del docente que determinarán la satisfacción (De la Fuente, Marzo y Reyes, 2010)

Es por ello que en la presente investigación se destacan los siguientes factores como parte de la satisfacción académica.

**a) Desempeño del docente en el aula:**

El desempeño que demuestra el docente en el aula es un factor primordial en la satisfacción de los estudiantes, puesto que repercute en los resultados de aprendizaje que se buscan alcanzar. Este factor engloba la capacidad de enseñanza que muestran los docentes, así como los planes de estudio que cada institución implementa en sus programas académicos. Esto se puede evidenciar en la variada metodología que impartirá el docente dentro del aula de clases y que estará estrechamente vinculada con el logro de los objetivos propuestos en la malla curricular, los cuales apuntan a satisfacer las necesidades profesionales del estudiantado. Si bien es cierto, esta es una función propia del docente y se relaciona con su desempeño pedagógico, Saraiva (2008) menciona que, para contribuir favorablemente en la calidad de la enseñanza, los profesores deben de:

- Impartir sus conocimientos en el área que son especialistas.
- Tener una buena preparación pedagógica que refuerce sus conocimientos científicos y humanísticos.
- Realizar investigación científica y, sobre todo, propiciar la motivación para investigación a sus estudiantes.
- Estar actualizado con los conocimientos de los contenidos de su especialidad.

- Aplicar con rigurosidad el conocimiento científico al momento de transmitirlo en clases.
- Siempre estar motivado y tener intereses por la actividad que realiza.
- Utilizar métodos pedagógicos apropiados en cada una de sus clases.
- Propiciar una buena relación con sus estudiantes que contribuya al trabajo en el aula.
- Contextualizar la enseñanza para favorecer a la formación profesional, cultural y científica de sus estudiantes.

En este sentido, el desempeño docente es comprendido como un conjunto de actividades propias del profesor en su quehacer diario incluyendo la planificación de sus clases, las asesorías que ofrece a sus estudiantes, el dictado de clases, la evaluación de los trabajos y las coordinaciones que tenga con sus colegas y las autoridades de la institución, así como su participación en programas de capacitación (Fernández, 2002).

Para los autores Jiménez González et al. (2011) el desempeño docente abarca el dominio de los contenidos y los temas que manifiesta el docente, así como el desarrollo de actividades y pruebas, asimismo, involucra ser puntual, tener motivación y dinámica para guiar al grupo y siendo responsable de su conducta, tanto dentro como fuera del aula.

Por lo dicho anteriormente se puede afirmar que la satisfacción académica está relacionada con la calidad del servicio que ofrece el docente, el cual está enmarcado en su desempeño dentro del aula y que comprende su metodología, las técnicas y la forma de evaluación que transmite. Asimismo, el desenvolvimiento que tendrá frente a sus alumnos al momento de resolver sus dudas, siendo amable y, sobre todo, evidenciar que haya una planificación de sus clases. Este último aspecto está íntimamente relacionado con el nivel

académico del profesor y cómo su experiencia se ve plasmada en su desempeño; también es importante reconocer que debe producir un efecto movilizador esto quiere decir que debe existir un dinamismo en clase y que se genere espacios de confianza dentro del aula, propiciando motivación en cada una de sus clases.

#### **b) Recursos Didácticos**

Para Jiménez González et al. (2011), este factor involucra el uso adecuado de las actividades y materiales didácticos que contribuyan en la comprensión de los contenidos de aprendizaje, asimismo, los ambientes, los equipos y el mantenimiento que se le dan. Los recursos didácticos incluyen a todos los objetos, equipos y aparatos tecnológicos, así como los materiales educativos que están sujetos a su aplicación según el contexto y su uso didáctico en un programa de enseñanza, favoreciendo la construcción del conocimiento (Cabero, 2001)

Es por ello que el uso de recursos didácticos será un factor predominando dentro del desarrollo de clases, ya que al hablar de la calidad de la enseñanza será necesario que el docente recurra a su utilización y sabrá los momentos adecuados para ponerlos en práctica. Sin embargo, debe haber un apoyo pedagógico efectivo, una disposición de los medios audiovisuales y tecnológicos a utilizar (Saraiva, 2008). De esta forma, se evidencia que la satisfacción académica también gira en torno a la funcionalidad que estos verán en la utilidad de dichos recursos para alcanzar sus necesidades profesionales. En este sentido, hay una responsabilidad de por medio, por parte del docente, para recurrir y saber cómo estos recursos contribuyen a los logros de los objetivos propuestos en un plan de clases.

#### **c) Clima en el aula**

Sin duda, el clima en el aula se verá reflejado en las interacciones que tendrán los estudiantes y docentes dentro de ella, el ambiente en el cual se movilizan y las relaciones que

tengan parte de las percepciones que tienen respecto de lo que es el aprendizaje y la enseñanza, la convivencia y los valores que se evidencia en cada uno de ellos. Todo ello, condiciona el estado de ánimo de los alumnos durante el proceso de su aprendizaje y de los profesores durante el desempeño de su labor. Por lo cual los estudiantes deben comunicar sus necesidades, deseos y satisfacción en un ambiente de aprendizaje propicio y en donde sus voces deban ser escuchadas (Sánchez, 2018)

Asimismo, la empatía es de suma importancia dentro de un ambiente, ya que favorece el desarrollo de clases y, además, genera que los estudiantes esperen una buena orientación de parte de sus maestros al momento de dar indicaciones. Eso, más el buen trato que tenga, hará que los estudiantes se sientan acogidos en clase. Así se podrá evidenciar una mejor experiencia vivida por cada alumno. En este sentido, podemos establecer ciertas características del clima del aula:

- Influye en las conductas de los estudiantes y en sus resultados de aprendizaje.
- Será consecuencia de las interacciones que se realizan entre estudiantes y docentes.
- Además, contribuye a la colaboración entre estudiantes y la forma como estos se relacionan interpersonalmente.
- Por otro lado, habrá un condicionalmente al desempeño de los docentes, aun sabiendo que es el rol del docente el garantizar el clima de clase para el aprendizaje de sus estudiantes.
- Finalmente, contribuye en la realización o fracaso de sus estudiantes.

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA**

### **3.1. Enfoque, alcance y diseño**

El presente trabajo de investigación se realizó desde un enfoque cualitativo, teniendo en cuenta que el propósito de esta perspectiva es comprender, explorar y examinar los distintos fenómenos que ocurren en un contexto determinado, desde el punto de vista de sus integrantes, así como sus interpretaciones y significados que le atribuyen a dichos fenómenos; además, no se basa en métodos de recolección de datos de tipo numérico, pues la intención de este enfoque es explorar o precisar las diversas preguntas de investigación que contribuyan al proceso de interpretación haciendo uso de preguntas abiertas, que generarán una recolección de información más detallada sobre un fenómeno específico, reconociendo las vivencias de sus participantes tal como son experimentadas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

#### **Alcance**

En cuanto al alcance, es una investigación de tipo explicativa, porque se detallará qué es ser un docente líder a nivel universitario y las cualidades que lo conforman en el contexto de un programa de maestría y cómo contribuye a la satisfacción académica; dado que este tipo de estudios busca explicar los motivos por los que ocurre un fenómeno en particular y en qué situaciones se manifiesta o explicar por qué se vinculan dos o más variables (Hernández et al. 2014).

#### **Diseño**

El diseño de la investigación es el fenomenológico, el cual busca interpretar y describir aquella experiencia o fenómeno que los individuos hayan compartido con el fin de develar elementos comunes de dichas situaciones, desde el punto de vista de cada participante, así como de aquella construida colectivamente (Hernández et al. 2014). Se seleccionó este diseño por

cuanto el presente estudio tiene por objetivo describir y comprender las percepciones de cada uno de los entrevistados sobre el liderazgo docente y satisfacción académica .



## 3.2. Matrices de alineamiento

### 3.2.1. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variables	Dimensiones	Metodología
<p><b>PG</b> ¿Cómo contribuye el liderazgo docente a la satisfacción académica, desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?</p> <p><b>PE1</b> ¿Cómo se conceptualiza el liderazgo docente desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?</p> <p><b>PE2</b> ¿Cómo se conceptualiza la satisfacción académica desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?</p> <p><b>PE3</b> ¿Cómo contribuye el liderazgo docente en el desempeño en el aula, desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?</p> <p><b>PE4</b> ¿Cómo contribuye el liderazgo docente en el uso de recursos didácticos, desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?</p> <p><b>PE5</b> ¿Cómo contribuye el liderazgo docente en el clima en el aula, desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?</p>	<p><b>OG</b> Explicar cómo contribuye el liderazgo docente a la satisfacción académica, desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I</p> <p><b>OE1</b> Describir la conceptualización de liderazgo docente desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I</p> <p><b>OE2</b> Describir la conceptualización de la satisfacción académica desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I</p> <p><b>OE3</b> Explicar la contribución del liderazgo docente en el desempeño en el aula, desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I</p> <p><b>OE4</b> Explicar la contribución del liderazgo docente en el uso de recursos didácticos, desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I</p> <p><b>OE5</b> Explicar la contribución del liderazgo docente en el clima en el aula, desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I</p>	V1: Liderazgo docente	Conceptualización	<p><b>Enfoque:</b> Cualitativo</p> <p><b>Alcance:</b> Explicativo</p> <p><b>Diseño:</b> Fenomenológico</p> <p><b>Población:</b> 22 estudiantes de II ciclo de una Maestría en Docencia Universitaria de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I.</p> <p><b>Muestra:</b> 10 estudiantes II ciclo de una Maestría en Docencia Universitaria de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I.</p> <p><b>Técnicas:</b> Entrevista en profundidad</p> <p><b>Instrumentos:</b> Guía de entrevista en profundidad sobre liderazgo docente y satisfacción académica.</p>
			Metodología del docente	
			Motivación docente	
			Desarrollo emocional del docente	
		V2: Satisfacción académica	Conceptualización	
			Desempeño en el aula	
			Recursos didácticos	
			Clima en el aula	

### 3.2.2. Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Categorías	Indicadores	Ítems
V1: Liderazgo docente	Según Bernal e Ibarrola (2015), se entiende al liderazgo docente como un proceso particular de influencia social caracterizado por un propósito íntegro, con el único fin de alcanzar los logros educativos mediante la utilización de recursos disponibles en el aula.	Información recolectada por la guía de entrevista sobre las características del liderazgo docente que incluyen la metodología del docente, la motivación y el desarrollo emocional; las cuales son parte de la influencia personal y profesional del docente en su quehacer pedagógico, con el propósito de alcanzar los logros de aprendizaje de sus estudiantes.	Conceptualización	Entendimiento y comprensión del estudiante sobre el significado de liderazgo docente	1. Explica con tus palabras que entiendes por ser un “líder” 2. Describe algunos rasgos o características de tus docentes como líderes.
			Metodología del docente	Percepción sobre el dominio metodológico y práctica, así como el manejo de la dinámica grupal y el clima dentro del aula durante el desarrollo de clases	3. En base a tu experiencia en aula ¿Qué metodologías emplean los profesores en el desarrollo de las clases de maestría? Describe al menos dos. 4. Según las experiencias vividas en el aula de clases ¿Crees que la experiencia profesional de los docentes propicia el buen trabajo y dinamismo en el desarrollo de sus clases? ¿Por qué? 5. ¿Cómo describirías las clases de un docente líder?
			Motivación docente	Capacidad que tiene el docente para transmitir entusiasmo, confianza, respeto hacia sus estudiantes.	6. ¿De qué manera los docentes de la maestría propician la motivación en sus clases? 7. ¿Consideras que un docente líder puede motivar a todos los estudiantes? Explica tu respuesta
			Desarrollo emocional del docente	Conocimiento sobre los estados emocionales del docente y el manejo de las mismas, así como su impacto en sus estudiantes.	8. ¿En qué situaciones vividas en la maestría has experimentado que los docentes han puesto en práctica o no el manejo de emociones? 9. ¿Consideras importante el manejo de las emociones para calificar a un docente como líder? Argumenta

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Categorías	Indicadores	Ítems
V2: Satisfacción académica	Gento y Vivas (2003) definen la satisfacción académica como la percepción que tienen los estudiantes sobre sus resultados y experiencias vinculadas con su formación académica en función a sus propias necesidades y al éxito de dichas expectativas.	Información recolectada por la guía de entrevista sobre los componentes de la satisfacción académica que incluyen el desempeño del docente, los recursos didácticos y el clima en el aula; teniendo en cuenta las vivencias que los estudiantes tienen en su aula de clases y que están asociadas a satisfacer sus necesidades personales y académicas, vinculadas a su desarrollo profesional.	Conceptualización	Entendimiento y comprensión del estudiante sobre el significado de satisfacción académica.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Explica con tus palabras que entiendes por satisfacción académica.</li> <li>2. Desde tu punto de vista ¿Cuáles son los aspectos que involucran la satisfacción académica? Descríbelos.</li> </ol>
			Desempeño en el aula	Práctica y desenvolvimiento docente durante el desarrollo de las clases	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. ¿Qué tan importante es la metodología de los docentes de la maestría como parte de su desempeño? Explica</li> <li>4. ¿Consideras importante que los docentes de la maestría motiven y transmitan confianza durante el desarrollo de sus clases? ¿Por qué?</li> <li>5. ¿Qué tan importante es el manejo de emociones de los docentes de la maestría en su desempeño durante el desarrollo de las clases? Explica</li> <li>6. ¿Qué rol cumple el liderazgo en el desempeño de los docentes en la maestría?</li> </ol>
			Recursos didácticos	Uso de material didáctico o medios tecnológicos que propician el desarrollo de las clases	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. ¿Qué recursos didácticos y/o medios tecnológicos comúnmente usan los docentes durante el inicio, el desarrollo y cierre de la clase?</li> <li>8. ¿Cuáles son los recursos o materiales más empleados por los docentes de la maestría para motivarte?</li> <li>9. ¿Consideras que el manejo de emociones contribuye al uso correcto de los recursos didácticos durante el desarrollo de las clases de los docentes de la maestría? ¿Por qué?</li> <li>10. ¿Qué rol cumple el liderazgo en la variedad de recursos didácticos que pueden emplear los docentes en la maestría?</li> </ol>
			Clima en el aula	Contexto en el que el docente propicia la participación de los estudiantes y hace uso de comunicación efectiva durante el desarrollo de clases	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. ¿Consideras que, dentro de la metodología empleada por el docente, el clima en el aula es un factor importante? Argumenta.</li> <li>12. Desde tu experiencia en las clases de maestría ¿la motivación contribuye a generar un adecuado clima en el aula? Explica.</li> <li>13. ¿Crees que es importante que los docentes de la maestría manejen sus emociones para propiciar el buen clima en el aula? ¿Por qué?</li> <li>14. ¿Crees que un docente líder debe propiciar, durante el desarrollo de sus clases, el buen clima en el aula? Explica</li> </ol>

### **3.3. Población y muestra**

#### **Población**

Para la presente investigación, la población de estudio está conformado por 22 estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa, modalidad presencial, de una universidad privada de Lima, durante el periodo académico 2020 – I, de ambos sexos, cuyas edades fluctúan entre 25 y 55 años. Los estudiantes son profesionales de las áreas de educación, administración, letras y contabilidad, los cuales laboran como docentes en instituciones educativas públicas o privadas, tanto en el ámbito de la educación básica como en la educación superior.

#### **Muestra**

La muestra definitiva estuvo constituida por 10 estudiantes de maestría de una universidad privada de Lima, durante el periodo académico 2020 – I, que cursaban el II ciclo de la Maestría en Docencia Universitaria. Fueron elegidos por conveniencia dada la necesidad de contar con entrevistados voluntarios que se ajustaran a los criterios de inclusión y que tuvieran buena disposición para desarrollar la guía de entrevista sobre el tema de la investigación.

La muestra seleccionada consideró los siguientes criterios de inclusión:

- Matrícula activa
- Asistencia regular a todas las clases
- Estudiantes que cursan el II ciclo
- Pertenecer a la Maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa
- Aceptar ser entrevistado previa firma de consentimiento informado

Asimismo, la muestra consideró el siguiente criterio de exclusión:

- Los estudiantes que no accedieron a ser partícipes de la entrevista, en este caso 14 estudiantes de maestría.

### **3.4. Técnicas e instrumentos**

Con el propósito de ahondar en las vivencias y percepciones de los estudiantes de la maestría en docencia universitaria en relación al liderazgo docente y satisfacción académica, se utilizó la técnica de la entrevista en profundidad. Esta técnica es apropiada para obtener información detallada que transmiten los sujetos y que, a través de la palabra de estos, se propicia a una apertura más amplia para la construcción de los marcos interpretativos sobre el fenómeno que se están estudiando (Piñero, Rivera y Esteban, 2019). Asimismo, la entrevista logra un nivel de comunicación más amplio que será apropiado para la interpretación de los significados que se construyen sobre un tema (Janesick, 1998). Por lo cual, se considera pertinente la aplicación de la entrevista para los fines de esta investigación.

En ese sentido, se diseñó un instrumento como la Guía de entrevista semiestructurada, el cual consideró como base un conjunto de 9 preguntas relacionadas a liderazgo docente y 14 preguntas relacionadas a satisfacción académica, las cuales buscaron indagar y responder a los propósitos de la investigación.

En la presente investigación, este instrumento fue validado por un juicio de expertos, quienes lo calificaron de “Muy apropiado” y “Apropiado”.

- Mg. Jhon Saldaña Huatangare
- Mg. Catherine Lizeth Reyes Alcalá
- Mg. Violeta Atapoma Díaz

### **3.5. Aplicación de instrumentos**

Para llevar a cabo la recopilación de información se realizaron las siguientes acciones:

- a) Se visitó la Escuela de Posgrado, teniendo un primer acercamiento con los estudiantes del II ciclo de la maestría en docencia universitaria y así contactar a los estudiantes que deseaban ser partícipes de esta investigación.
- b) Se visitó el aula de los estudiantes de II ciclo de la maestría, quienes cumplían el perfil requerido para invitarlos a participar e inscribir a aquellos que se decidieron voluntariamente a ser entrevistados. Luego se coordinó el lugar, la fecha y hora de la entrevista.
- c) Se realizaron las entrevistas a los estudiantes de la maestría en docencia universitaria, en el lugar, el día y la hora acordada, entre el 18 de febrero al 15 de marzo del 2020.
- d) Se realizó una explicación breve sobre el tema y los objetivos de la investigación y cómo se ejecutaría la entrevista a cada participante.
- e) Los participantes firmaron el consentimiento informado para realizar la entrevista y proceder a la grabación de la misma, con la finalidad de analizar y evitar que se pierda alguna información importante para los fines de la investigación.
- f) Se procedió a entrevistar a cada estudiante voluntario utilizando como referencia la guía de entrevista semiestructurada y grabando, en audio, sus manifestaciones. Cada entrevista duró entre 50 a 60 minutos.
- g) Se transcribieron a texto escrito los audios correspondientes a cada voluntario entrevistado para el análisis correspondiente.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS**

El presente informe muestra la descripción y análisis de los resultados evidenciados en la información recogida a través de guía de entrevista en profundidad. Se busca conocer cómo se presenta el liderazgo docente y la satisfacción académica en 10 estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima Metropolitana, 5 mujeres y 5 varones, de edades entre los 25 años y 55 años, profesionales que ejercen la docencia en instituciones educativas públicas o privadas, tanto en el ámbito de la educación básica como en la educación superior.

### **4.1. Análisis del Liderazgo Docente**

A continuación, se hace un análisis a las respuestas brindadas por los estudiantes entrevistados, las cuales están detalladas a partir de las cuatro categorías: Conceptualización del liderazgo docente, metodología del docente, motivación docente y desarrollo emocional del docente. Para consolidar el análisis de los comentarios se ha considerado aquellos que coincidieron; y otros donde que evidenciaron posturas distintas.

#### **Categoría 1: Conceptualización**

##### **Explica con tus propias palabras qué entiendes por ser un “líder”**

Los estudiantes entrevistados coincidieron que ser un líder implica ejercer una influencia en un grupo determinado de personas para lograr una meta común, muestra sus capacidades para afrontar situaciones de mejora desde su propia experiencia y es capaz de despertar la motivación en las personas que están a su cargo.

Asimismo, 5 de los 10 entrevistados describen al líder como un guía para un colectivo de personas y, sobre todo, como alguien que propone acciones para lograr un bien común, tal como mencionan:

E04: “Líder es aquella persona con la capacidad de guiar a los individuos, poder influenciar por el bien de los demás”.

E05: “Aquella persona que, con su ejemplo, guía a otros. Es un modelo a seguir en todas las áreas con la capacidad de involucrarlas en acciones con el objetivo de lograr un bien colectivo”.

E06: “Ser un líder es ser capaz de guiar a un colectivo de personas con la capacidad de involucrarlas en acciones con el objetivo de lograr un bien colectivo”.

E09: “Un líder es aquella persona que interpreta y entiende las inquietudes, necesidades y aspiraciones de un grupo de personas”

E10: “Es aquella persona que está encargada de un grupo de personas y que da todo de sí para poder sacar adelante las metas que se propone junto a sus seguidores”.

Por otro lado, el líder influye en sus seguidores, involucrándolos en el trabajo en equipo y, sobre todo, propicia el desarrollo de las habilidades de cada uno de ellos, tal como lo expresan 4 de los entrevistados. Uno de ellos manifestó al respecto:

E08: “El líder actúa como guía quien propicia y facilita el desarrollo de habilidades, aptitudes y actitudes en los colaboradores que tiene en su equipo. Un verdadero líder transforma a su equipo conduciéndolos a su máximo desempeño, ello dentro de un clima de apertura, respeto, tolerancia, negociación, generando así el bienestar colectivo”.

Es relevante identificar que el ser líder involucra ser una persona capacitada para poner en práctica sus habilidades que contribuyan a desarrollar la de sus seguidores; asimismo, tendrá



la labor de generar motivación entre las personas que dirige y/o guía y, además, toma en cuenta cada una de las participaciones de las personas. Para poder alcanzar el logro de las metas, todo líder debe saber escuchar y buscar en conjunto el bien común, siempre y cuando propicie un buen ambiente de trabajo en todo contexto.

**Describe algunos rasgos o características de tus docentes como líderes.**

En los resultados se ha podido observar que 4 de los 10 entrevistados mencionan lo siguiente:

E05: “Un docente debe ser inteligente emocionalmente para poder reconocer las emociones de sus estudiantes en clase, si esto no sucediera, en muchas ocasiones no habría un buen clima en clase y lo peor sucedería, no se podrían desarrollar adecuadamente las actividades”.

E07: “El docente líder debe ser empático con sus estudiantes... esto involucra que sepa o al menos intente saber cómo se sienten sus estudiantes. A veces ocurre que muchos estudiantes, venimos con problemas laborales o personales, pero acudimos a clases... y en ocasiones nuestros gestos expresan lo que sentimos y que, a veces, uno no se encuentra motivado para participar en clase”.

E08: “Otra característica de los docentes como líderes debe ser la inteligencia emocional, muchas veces esta cualidad se ve reflejada en clase que los profesores de la maestría se sienten muy motivados y eso lo transmiten a sus estudiantes”.

E10: “También, deben de manejar sus emociones y así evitar situaciones de conflicto”.

Por lo cual, solo estos entrevistados reconocen a la gestión de emociones como una de las características de sus docentes como líderes. Esto se puede distinguir, ya que, durante el

desarrollo de sus clases, se propiciaría un buen clima en el aula y, además, que sus docentes reconocen cómo se sienten ellos. Generando así motivación y deseos de participación de parte de los estudiantes.

Otros tres entrevistados señalan:

E02: “Ser innovadores, empleando diversas herramientas para la realización de sus actividades, no solo trabajar con plataformas tecnológicas que tenga la universidad”.

E07: “Deben ser creativos, pues plantean actividades que llaman el interés en sus clases. Claro que no todos los docentes, pero la gran mayoría lo hace”.

E8: “Son disruptivos, crean o plantean actividades que me parecen interesantes, en ocasiones he aplicado muchas de ellas en mis clases o he pedido sugerencia para plantearlas de otra manera”.

Se puede reconocer que estos entrevistados identifican a la innovación como parte de las cualidades de sus docentes como líderes, ya que al planificar actividades disruptivas generan que sus estudiantes se sientan identificados con la clase y, sobre todo, que estas involucren aprendizajes significativos que puedan ponerlos en práctica en su vida profesional.

Asimismo, 7 de los 10 entrevistados expresan que sus docentes como líderes se caracterizan por ser comunicativos; esto quiere decir que, propician una comunicación efectiva con sus estudiantes y así pueden conseguir el cumplimiento de las actividades que plantean y, sobre todo, trabajando de forma colaborativa. También resaltan que los docentes brindan acompañamiento en todo el proceso de aprendizaje a través de diversas estrategias que generen el interés en sus estudiantes. Por otro lado, identificaron la empatía como una de las características que resalta en el perfil de sus docentes y que en cada situación que se presenta

dentro o fuera del aula de clases, se evidencia teniendo en cuenta las particularidades de cada uno de sus estudiantes.

Los resultados analizados de la Categoría I “Conceptualización” evidencian una percepción conceptual puesto que los entrevistados logran identificar, en su conjunto, la comprensión de lo que es ser un líder. Por otro lado, al momento de indagar sobre las características de sus docentes como líderes, se puede reconocer que cada uno de los estudiantes describieron distintas habilidades, basándose en la experiencia vivida de cada uno de ellos. Sin embargo, la mayoría de los entrevistados coincidieron en identificar a sus docentes como comunicadores efectivos, por brindar acompañamiento y por ser empáticos; esto en contraste con algunos comentarios que los reconocen por gestionar sus emociones y ser innovadores.

### **Categoría 2: Metodología del docente**

#### **En base a tu experiencia en aula ¿Qué metodologías emplean los profesores en el desarrollo de las clases de maestría?**

Al analizar las respuestas, se aprecia que los estudiantes perciben el empleo significativo de las metodologías activas y resaltan que éstas se desarrollen mediante trabajos en equipo. Esta percepción por parte de los estudiantes se aprecia por los comentarios realizadas, hicieron cinco menciones a las metodologías de “Análisis de Casos”, cuatro al “Aprendizaje Basado en Problemas” y cinco a “Trabajo en Equipo.

E01: “Clases expositivas donde el profesor presenta el tema central y realiza preguntas y el aula invertida... también han aplicado el Aprendizaje Basado en Problemas ABP basándose en situaciones que se contextualizan con lo que estamos aprendiendo, pero no todos los docentes lo aplican”.

E02: “Trabajo en Equipo, las sesiones no solo son explicativas, sino también aplicativas, donde en un primer momento se explican conceptos y definiciones, para luego poner en práctica lo aprendido, pero esto en equipo para poder socializar diversas experiencias”.

E08: “Estudio de Casos que se vinculan con temas que dejan (no todos) y luego trabajamos en equipo dichos casos. Análisis temáticos a partir de videos y explicando hacen la exposición de los temas”.

E10: “Hacen uso de casos para poder comprender el tema que van a tratar, esto quiere decir que ponen ejemplos como casos prácticos y así llegamos a analizar cada tema”.

**Según las experiencias vividas en el aula de clases ¿Crees que la experiencia profesional de los docentes propicia el buen trabajo y dinamismo en el desarrollo de sus clases?**

Sobre esta interrogante se puede resaltar las siguientes respuestas: 7 de los entrevistados señalan que la experiencia profesional es muy importante porque va a permitir que se escoja la mejor estrategia y tener una amplia gama de metodologías; por otro lado, tres entrevistados indicaron que en el desarrollo de sus clases “no todos cumplen” o “no del todo, aún se ven clases tradicionales” y “no a un porcentaje adecuado”.

E02: “Sí, pues la experiencia le permite ver qué estrategias le funcionan mejor que otras. Además, le permite tener una mayor cercanía a sus estudiantes; le permite también buscar herramientas para lograr un mejor aprendizaje en sus estudiantes. El hecho de tener cierta experiencia, le permite que pueda utilizar esta como ejemplos en sus sesiones y, a partir de estas, socializar con todos”.

E05: “Si, la experiencia profesional propicia el buen desempeño por que la práctica constante de un desempeño permite un mejor desenvolvimiento en un caso determinado en esta situación el trabajo docente, le permite tener una amplia gama de metodológica que pondría en práctica e ira perfeccionando con el tiempo”.

E06: “Considero que la experiencia es una herramienta fundamental en el desempeño docente, pero debe estar en concordancia con la innovación constante; porque la experiencia permite reconocer los métodos más útiles y cómo aplicarlos, pero la innovación permite entender las nuevas propuestas y enfoques teóricos en pos de conseguir mejores resultados”.

### **¿Cómo describirías las clases de un docente líder?**

En respuesta a esta pregunta, los estudiantes describen que las clases de un docente líder, es aquella en la que emplea metodologías de acuerdo al grupo de trabajo, que motiva, incentiva la participación, engancha con temas de mucho interés, adaptados a la realidad y estableciendo una comunicación efectiva.

E01: “Con un objetivo claro y utilizando una metodología que correcta de acuerdo al grupo de trabajo. Siendo didáctico y que empodere a sus estudiantes”.

E02: “Las clases de un docente líder es aquella en la que todos puedan participar, en la que no se le niegue a alguien emitir su opinión o juicio, en la que se incentive el pensamiento crítico. Por otro lado, una clase dinámica, en la que no solo hable el docente, que existan trabajos en equipo”.

E04: “Motiva a través del trabajo en equipo, utiliza una comunicación efectiva, acompañan durante las clases promoviendo el pensamiento reflexivo, es dinámico e inspira”.

E10: “La clase de un docente líder debe ser dinámica, en donde todos o casi todos participen y que involucre, en todo momento, la guía u orientación del docente.

En donde propicia un buen trato y, además, genere un buen ambiente para que se dé la participación”.

Los resultados analizados de la Categoría II “Metodología del docente” evidencian una percepción sobre las diversas metodologías activas que aplican los docentes de maestría, principalmente aquellas que impulsan el trabajo en equipo. Por otro lado, se reconoce que la experiencia profesional de los docentes es importante al momento de elegir y poner en práctica las diversas metodologías activas; sin embargo, no todos sus docentes cumplen con propiciar metodologías que fomenten la motivación y se caracterizan por impulsar clases tradicionales. Asimismo, se describe la clase un docente líder como aquella en donde prime la aplicación de metodologías acorde a las necesidades del grupo, en donde se incentive la motivación constantemente y se fomente un clima de participación de los estudiantes generando así un ambiente adecuado de clases.

### **Categoría 3: Motivación docente**

#### **¿De qué manera los docentes de la maestría propician la motivación en sus clases?**

Para los estudiantes entrevistados la manera en que propician la motivación es utilizando metodologías de trabajos grupales, comentando sus experiencias e involucrando a los estudiantes en la construcción de su aprendizaje; asimismo, cuando relacionan las prácticas docentes de los estudiantes y vinculando con el desarrollo profesional que se alcanzará en este programa.

E04: “La motivación que he recibido es la de relacionar mi práctica docente con casos específicos y cómo es que se podrían resolver”.

E05: “Los docentes de la maestría propician la motivación conociendo sus métodos de aprendizaje, involucrando y guiando a los estudiantes en el proceso de la construcción del aprendizaje, fijando objetivos de interés en los estudiantes”.

E06: “Explicando el desarrollo personal y profesional que se alcanzará al finalizar el programa, y los beneficios que esto conlleva, principalmente económicos y profesionales”.

E09: “La motivación se lograba generando expectativas en los temas a tratar, haciéndolo interesantes ya sea por la actualidad o utilidad”

### **¿Consideras que un docente líder puede motivar a todos los estudiantes?**

Las respuestas a esta interrogante han generado, por una parte el reconocimiento que si se puede motivar a todos los estudiantes, así lo señalaron seis entrevistados, porque se emplean metodologías adecuadas y en su desempeño los docentes líderes logran la motivación; por otro lado, otros cuatro señalan que si bien realizan ese desempeño es imposible se logre la motivación deseada en el 100% porque no todo depende del docente, sino se debe reconocer que hay factores externos (salud, económicos, familiares, etc.) así como habilidades y expectativas diferentes.

E02: “Sí, puesto que busca distintas formas de llegar a él; no solo emplea una estrategia. Asimismo, está atento a las necesidades de sus estudiantes. Dialoga con ellos y los sabe escuchar”.

E03: “No. Es sumamente difícil lograr que el total de una población esté motivada, porque cada uno de nosotros y nosotras posee necesidades, habilidades

y expectativas diferentes. Lo que un docente líder puede lograr es que la mayoría esté motivada, pero no el total”.

E05: “Un docente líder si puede motivar a todos los estudiantes ya que como líder puede guiar, orientar e incentivar en el proceso de la construcción del aprendizaje utilizando las distintas metodologías que el docente conoce el buen desempeño en la práctica del docente permite incentivar el aprendizaje”.

E08: “Bueno, lograr que a todos no, puesto que hay otros factores que escapan a todo el buen desempeño que puede poner de manifiesto el docente líder, tales como las situaciones personales (salud, económico, problemas familiares, etc.) por las que podrían estar atravesando sus estudiantes”.

Los resultados analizados de la Categoría III “Motivación docente” evidencian una percepción sobre las estrategias que usan los docentes de maestría para generar el interés en sus estudiantes. Se reconoce que utilizan métodos de trabajo de equipo, en ocasiones hacen uso de la narración de sus experiencias vividas y lo más resaltante es que buscan relacionar su práctica docente con los intereses profesionales de los estudiantes. También, se analizó que es complejo que un docente líder pueda conseguir impulsar la motivación en todos sus estudiantes, ya que existen factores externos tales como: salud, economía, trabajo, etc.; que están estrechamente vinculados con las situaciones personales que afrontan los estudiantes que impiden que esto suceda.

#### **Categoría 4: Desarrollo emocional del docente**

**¿En qué situaciones vividas en la maestría has experimentado que los docentes han puesto en práctica o no el manejo de emociones?**



Para el caso de esta interrogante, 8 de los entrevistados señalaron experiencias de buen manejo de emociones por parte de los docentes y solo 2 refirieron experiencias en las que no se había evidenciado un adecuado manejo de emociones.

E02: “Una de las situaciones vividas fue...mientras el docente explicaba, los docentes (compañeros) empezaron a participar, desviándose del tema (horario asignado de clases). No respetaban turnos para participar, se callaban entre ellos, no había respeto. El docente en vez de enojarse y gritarle a todos que hagan silencio, los invitó a buscar otros canales de comunicación, llevándolos a la reflexión de cómo es que se habían comportado”.

E05: “Al mantener la calma cuando un estudiante pide que se vuelva a explicar algún tema que no haya comprendido completamente. Al mostrar empatía con sus estudiantes u otros colegas de su centro laboral. Transmite buena vibra en el aula y ello se ve reflejado al momento del desarrollo de sus clases”.

E06: “Una situación donde el profesor no manejó sus emociones y le alzó la voz a una compañera, sólo porque no le entendía el mensaje. La verdad nos sorprendió la actitud del docente, creo se sintió una incomodidad del aula”.

**¿Consideras importante el manejo de las emociones para calificar a un docente como líder?**

En este caso, los estudiantes coincidieron afirmativamente en sus respuestas, pues todos indicaron que sí es muy importante este manejo de emociones para establecer un buen clima en el aula y así guiar y orientar a los estudiantes con objetivos claros, gestionar sus emociones le permitirá ser empático superando situaciones en las que el grupo no responda como se espera, y constituirse en un referente para sus estudiantes.

E02: “Sí, puesto que un docente trabaja con seres humanos. Si bien van a haber diferentes situaciones que se presenten, como que el grupo no responda como uno espera o que los resultados no sean los planteado. Esto no puede ser motivo para dejarnos llevar por las emociones y gritar a las personas con las que se está trabajando, pidiéndole, por ejemplo, explicaciones a gritos o utilizar frases que puedan hacerlos sentir mal”.

E05: “Si es importante el manejo de las emociones para el desempeño de un buen líder ya que ello le permitirá tener un autocontrol de sus emociones para poder orientar y guiar a los estudiantes de manera clara siendo precisos y claros en los objetivos para la construcción del aprendizaje”.

E08: “Sí, porque te permite ponerte en el lugar del otro y saber, desde esa perspectiva, cómo estimular y motivar a sus estudiantes. Por otro lado, al poder gestionar sus propias emociones podrá ser un buen referente para sus estudiantes”.

E09: “Es importante que el docente líder mantenga coherencia y estabilidad emocional, saber dejar de lado ciertas emociones que podrían perjudicar su conducción y tener un auto control o auto regulación”.

Los resultados analizados de la Categoría IV “Desarrollo emocional del docente” evidencian una percepción sobre el buen manejo de sus emociones que tienen muchos de los docentes de la maestría, ya que se determinó que fomentan la calma y espacios de reflexión ante situaciones difíciles que se hayan presentado en la maestría. También se identificó que han ocurrido mínimas situaciones en donde uno que otro docente no ha puesto en práctica esta cualidad. Asimismo, se reconoce unánimemente que, para calificar a un docente como líder, este debe saber gestionar sus emociones porque está rodeado de personas con las que trabaja y se

relaciona constantemente, dentro como fuera del aula, resaltando su empatía y siendo un referente entre sus estudiantes para poder guiarlos.

#### **4.2. Análisis de la Satisfacción Académica**

A continuación, se hace un análisis a las respuestas brindadas por los estudiantes entrevistados, las cuales están detalladas a partir de las cuatro categorías: Conceptualización de la satisfacción académica, desempeño en el aula, recursos didácticos y clima en el aula. Para consolidar el análisis de los comentarios se ha considerado aquellos que coincidieron; y otros donde que evidenciaron posturas distintas.

##### **Categoría 1: Conceptualización**

##### **Explica con tus palabras qué entiendes por satisfacción académica**

En los resultados se ha podido observar que uno de los entrevistados menciona lo siguiente:

E03: “Es el estado de ánimo frente al desempeño académico. Que lo aprendido en clase le sea útil y practico en su carrera”.

En este sentido, vincula el término satisfacción académica con desempeño académico, teniendo de por medio el estado de ánimo en el que se encuentre. Siendo el único participante en hacer énfasis en este tipo de relación. También, se puede concluir que la satisfacción académica va de la mano de la utilidad (o sea la importancia que le otorga) que este encuentre en las clases y la forma en que puede ponerlo en práctica en su vida profesional. Asimismo, otro entrevistado menciona:

E06: “Gratificación intelectual personal al conseguir el desarrollo de las habilidades esperadas por el programa al que se ha sometido. Cumpliendo de los objetivos establecidos en un lugar de aprendizaje”.

Se puede apreciar que para este entrevistado la satisfacción académica tiene que ver mucho con la parte intelectual y personal para el desarrollo de las habilidades (aprendizajes) que espera lograr al término de dicho programa académico y, sobre todo, resalta el hecho de que estos objetivos estén alineados al lugar en donde se está produciendo el aprendizaje. Por otro lado, cuatro entrevistados mencionan lo siguiente:

E01: “Es el disfrute y bienestar que se experimenta dentro del proceso de aprendizaje. Estas a gusto con lo aprendido y desarrollado”.

E02: “Entiendo por satisfacción académica al bienestar en relación al servicio recibido, al contenido brindado, el cual satisfaga las expectativas planteadas”.

E05: “Es el bienestar y disfrute que los estudiantes logramos obtener en el desarrollo del aprendizaje, logrando construir el aprendizaje deseado”.

E07: “Es la sensación de agrado, disfrute del servicio educativo, el mismo que responde a las expectativas personales y profesionales como un mecanismo de cubrir necesidades, los cuales permiten el logro de un objetivo determinado, sean a corto, mediano o largo plazo”.

Se puede evidenciar que estos entrevistados vinculan a la satisfacción académica con el bienestar, el disfrute y/o sensación de agrado sobre el servicio educativo y el desarrollo de los aprendizajes, resaltando los contenidos brindados en el programa de maestría. Asimismo, cuatro entrevistados indican:

E04: “Es cuando se percibe que los estudiantes logran sus avances fortaleciendo sus habilidades, capacidades. Cuando el estudiante está conforme con lo enseñado, aprendido y por sus resultados”.

E08: “La satisfacción académica es el sentimiento de haber logrado las metas propuestas y que éstas estén en concordancia con las necesidades personales.

Considerando que todo lo aprendido nos es útil y posible de llevar a la práctica”.

E09: “Es el nivel óptimo o adecuado de haber logrado los aprendizajes o destrezas relevantes y útiles que luego serán utilizados o aplicados en el ejercicio de la profesión o en la docencia universitaria (...)”.

E10: “Satisfacción académica podría entenderse como el grado de goce o satisfacción que se tiene cuando logramos alcanzar nuestros objetivos materializados con respecto a nuestros estudios”.

Para estos entrevistados, la satisfacción académica está más asociada con el logro de sus habilidades, capacidades y metas propuestas, las cuales surgen de sus necesidades personales y además que están conforme con la enseñanza recibida y los resultados que están obteniendo (aprendizajes).

**Desde tu punto de vista ¿cuáles son los aspectos que involucran la satisfacción académica? Descríbelos.**

Los entrevistados manifestaron una variedad de aspectos que involucran la satisfacción académica. En este sentido se ha podido analizar los resultados obtenidos agrupándolos según características comunes y que en algunos casos muchos de los entrevistados puedan haber mencionado más de una. Cinco de los entrevistados mencionan lo siguiente:

E01: (...) “La interacción que hubo entre docente – estudiante, un buen manejo de emociones y, sobre todo, empatía. El desarrollo de competencias, que haya calidad educativa”.

E02: “Preparación del docente, o sea sus capacidades profesionales que tiene para realizar las clases. La profundización de los contenidos abordados, o sea los temas que están tratando en las clases. La solvencia del maestro en cuanto a las preguntas de los estudiantes, esto se evidencia cuando realizamos preguntas a los docentes y cómo estos están preparados para respondernos. La calidad del tiempo brindado de clases, que tenga disposición para ayudar a sus estudiantes”.

E04: “Que cada estudiante perciba que su avance le permite cambios en forma positiva en su desarrollo cognitivo. Que los docentes tengan un desenvolvimiento en lo laboral y que favorezca al crecimiento de las personas que tiene a su cargo”.

E05: “La buena enseñanza de parte de la institución con maestros consolidados. El ambiente de trabajo que sea el oportuno, tanto el ambiente físico, así como los recursos que propicia la institución y el docente”.

E06: “Los aspectos que involucran la satisfacción académica son: Docente líder: Nos orienta y guía de manera adecuada en el proceso de construcción del aprendizaje. (...) Buen desempeño: el buen desempeño del docente basado en la experiencia académica”.

Se puede evidenciar que dichos entrevistados describen una variedad de aspectos tales como experiencia académica y profesional del docente, la disposición que tiene el docente, el propiciar el crecimiento de sus estudiantes, el manejo de las emociones y la práctica de la empatía, las cuales son características propias del desempeño docente como parte de la satisfacción académica.

Asimismo, se debe resaltar dos casos en particular entre todos los entrevistados: solo el entrevistado E06 consideró que uno de los aspectos de la satisfacción académica es evidenciar al

docente como líder; y el entrevistado E05 reconoció al ambiente físico (estructura) como parte de la eficiencia del servicio que brinda la institución y esta, a su vez, a la satisfacción académica.

Algunos entrevistados establecen otros aspectos como la motivación, el desarrollo de temas actuales y la evaluación; que en su conjunto serían parte de la metodología que se aplica en clases, como parte de la satisfacción académica.

E01: “Cuando se está conforme con lo que esperaba.

Refleja eficiencia de los servicios que se brindaron, por parte de la institución y de los docentes a través de su metodología”.

E03: “Que en las clases se toquen temas actuales que tengan que ver con el contenido que sean prácticos y aplicables en estos tiempos. Otro aspecto es la forma de evaluación, dado a que debe estar acorde al desarrollo de clases”.

E06: “Los aspectos que involucran la satisfacción académica son:

La motivación: Permite el interés en el proceso del aprendizaje

Conocimiento: Brinda los conceptos teóricos necesarios e importantes para el proceso del aprendizaje. (...) Metodología: El uso adecuado de las metodologías que le permita al estudiante la construcción del aprendizaje”.

E07: “Metodología, Dominio académico, motivación, aplicabilidad del curso, análisis dentro del contexto local y global del curso, innovación, datos recientes y relevantes del curso”.

E08: “Los aspectos son: utilidad de los contenidos, ya que deben relacionarse con nuestra labor y ponerlo en práctica y sentido ético por parte de quien imparte dichos conocimientos. O sea, deben de ser modelos de sus estudiantes frente a las clases”.

E09: “Aspectos que involucran y encaminan a sentir o apreciar la satisfacción académica: el contenido curricular (...), los logros planteados como objetivos que se hayan cumplido en gran medida y la calidad y capacidad de los docentes (...)”.

Asimismo, manifiestan en común que la utilidad de los contenidos y/o cursos, es un aspecto importante de la satisfacción académica de los estudiantes, puesto que, para algunos entrevistados poner en práctica lo aprendido y, mejor aún, en distintos contextos, les servirá para su desarrollo profesional. En este sentido, se puede identificar a la eficiencia del servicio que brinda la institución, como una característica relevante que compone a la satisfacción académica. Adicional, se reconocieron algunas diferencias entre la mayoría de los entrevistados, siendo solo el E08 quien indicaba que el sentido ético del docente y el perfil de modelo que debe ser frente a sus estudiantes lo se vincularía a ser un docente líder.

Los resultados analizados de la Categoría I “Conceptualización” evidencian una percepción conceptual variada, muchos de los entrevistados comprenden la satisfacción académica como el logro de las expectativas propuestas en un plan académico con aquellos logros determinados en su vida personal y profesional. Algunos involucran la utilidad de lo aprendido y la puesta en práctica. Por otro lado, se puede evidenciar que, en su totalidad de los entrevistados, identifican varios aspectos de la satisfacción académica, las cuales están basadas en sus experiencias propias vividas en el programa de maestría y que engloban al desempeño del docente, la metodología del docente y la eficiencia del servicio que brinda la institución como características propias de la satisfacción académica.

## **Categoría 2: Desempeño en el aula**

**¿Qué tan importante es la metodología de los docentes de la maestría como parte de su desempeño? Explica.**



En su totalidad, los estudiantes entrevistados resaltaron que la metodología de los docentes de la maestría es de mucha importancia; sin embargo, 6 de ellos presentan distintos motivos con los cuales se justifican en sus respuestas:

E01: “Es de suma importancia ya que de ello dependerá el rendimiento de los estudiantes y por lo tanto saber si se cumplieron o no los objetivos, permitiendo obtener resultados en el tiempo establecido acorde a los estándares esperados”.

E02: “Es muy importante y necesario que el docente debe conocer diferentes herramientas y las domine para poder orientar a sus estudiantes. Asimismo, buscar aquellas que sean las más eficaces y no solo las más sencillas”.

E03: “Es muy importante porque tiene que ser flexible y adaptable al contexto para poder aprender y no aburrirme en clases. Por otra parte, mi capacidad de afrontar, también, debe ayudar a mejorar mi formación continua”.

E04: “Es muy importante el uso de la metodología para poder guiar y orientar en el proceso de la construcción del aprendizaje, este uso está orientado a que el estudiante pueda involucrarse en el proceso del aprendizaje. Además, con la metodología nos brindará el cómo puedo realizar o aprender ciertos conocimientos”.

E06: “Es fundamental, porque es la manera cómo va a lograr que los y las estudiantes logren las competencias previstas, dado que así se permitirá un aprendizaje significativo”.

E07: “La metodología es muy importante porque ello permite que el estudiante pueda engancharse dentro del contexto de aprendizaje de manera sostenida en el tiempo”.

Se puede evidenciar que los entrevistados resaltan que los docentes conocen y dominan diferentes herramientas, sobre todo aquellas que son más eficaces para el desarrollo de sus clases. Asimismo, caracterizan al docente de la maestría por ser flexible y adaptarse a diversas situaciones. Además, que son guías y orientadores en la construcción de los aprendizajes y que en todo este proceso involucran al estudiante, llevando al logro de las competencias previstas permitiendo un aprendizaje significativo. También, reconocen que los docentes cumplen con el desarrollo los temas establecidos y que aterrizan a distintos contextos que se enganchan con las distintas áreas profesionales en las que se desempeñan muchos de ellos.

Por otro lado, los entrevistados E05 y E08 coincidieron en que la metodología de los docentes de la maestría es importante porque saben diferenciar los estilos de aprendizaje y que de esta forma pueda contribuir al desempeño académico.

E05: “Es muy importante la metodología porque debe estar relacionada con las formas en que se aprende actualmente, pues ella contribuye al desempeño académico”.

E08: “Muy importante dado que son varias horas que estudiamos durante el día, por lo que considero que es importante mantener el interés. Y una forma de lograrlo es a través de la aplicación de metodologías que tome en cuenta los diferentes estilos de aprendizaje”.

**¿Consideras importante que los docentes de la maestría motiven y transmitan confianza durante el desarrollo de sus clases? ¿Por qué?**

En su totalidad, los estudiantes entrevistados coinciden en resalta que es importante que los docentes de la maestría motiven y transmitan confianza en sus clases.

En los resultados se ha podido observar la mayoría de los entrevistados mencionan lo siguiente:

E02: “Sí, porque la confianza genera que el estudiante pueda hacer las consultas que se le generen en el momento de alguna explicación. Asimismo, es importante que el estudiante sepa qué esperan sus docentes de ellos y que, en relación a ello, lo motiven, invitándolos a investigar más, que deseen prepararse sobre el curso que está llevando”.

E03: “Sí, ya que ello permitirá que el estudiante se involucre en la clase y juntos puedan lograr el objetivo planteado. Que, si algo no entiendo, pueda sentir la confianza de preguntar así sea algo sencillo”.

E04: “Sí, porque a pesar de ser adultos y tener motivaciones internas, hay otros factores como cansancio, trabajo y por ello las clases deben ser activas, propiciando la confianza que permita un diálogo abierto para expresar las dudas sin miedo al rechazo y así lograr el desarrollo de la clase”.

E05: “Si es importante que el docente pueda transmitir confianza al estudiante durante el desarrollo de las clases ya que ello le permitirá que el estudiante pueda tener una buena apertura hacia el docente para poder recurrir a él en el caso existiese alguna duda sobre el proceso del aprendizaje”.

E08: “Sí, trabajar la confianza es importante para poder iniciar en el proceso de aprendizaje, de ese modo cada estudiante puede expresar sus opiniones sin temor a equivocarse”.

E10: “Sí es muy importante que siempre transmitan confianza y motiven en todas sus clases. Además, eso ayudará a que las clases se den con normalidad y no haya situaciones en las que uno sienta incomodidad o no haya ganas de participar”.

La mayoría de estos entrevistados identifican que es importante que se genere la motivación y se transmita confianza para generar en los estudiantes apertura al diálogo y, sobre todo, hacer preguntas sin temer a equivocarse. Por otro lado, solo dos entrevistados resaltan que depende mucho del grado de madurez del docente para transmitir motivación y confianza y que además que la responsabilidad también recae en el estudiante:

E01: “Es importante (...) Sin embargo, también depende de los estudiantes, una maestría requiere de madurez y autonomía”.

E06: “Sí porque en los cursos de maestría no solo se evalúa el desempeño de los estudiantes (...) Pero ellos (los docentes) te pueden motivar, pero de nuestra parte también es responsabilidad nuestra”.

Solo un entrevistado refiere que los docentes generan un buen clima e identifica a la empatía como característica propia de ellos al momento de lograr que el estudiante pueda preguntar, de esta manera sentirá seguridad al ser escuchado y además porque resalta que hay una diversidad de personalidades dentro del aula y que es imprescindible que el docente los reconozca para que propicie la motivación y confianza en sus clases.

**¿Qué tan importante es el manejo de emociones de los docentes de la maestría en su desempeño durante el desarrollo de clases? Explica.**

En su totalidad, los entrevistados refieren que sí es importante el manejo de las emociones de los docentes de la maestría como parte de su desempeño, algunos comentaron que el manejo de las emociones genera confianza en sus estudiantes:

E02: “Es muy importante, puesto que esto le permitirá tener un mejor acercamiento a sus estudiantes (...) Esto generará en los estudiantes confianza para participar de manera activa”.

E03: “Muy importante, porque transmitirá confianza y podrá desarrollar la clase sin ningún inconveniente, y así darse cuenta del clima de la misma”.

E06: “Es de suma importancia que los docentes de maestría manejen sus emociones ya que habrá mayor satisfacción por parte de los estudiantes y finalmente se cumplirá con los objetivos. Esto genera confianza e interés en alcanzar las metas propuestas en las clases”.

Por otro lado, otros entrevistados afirmaron que el manejo de las emociones propicia un clima favorable, oportuno y, sobre todo, agradable para que se desarrollen plenamente las clases y en todo contexto basado en el respeto entre docentes – estudiantes, lo cual permitirá que se cumplan con los objetivos de aprendizaje.

E01: “Es importante porque este brindará a cada clase el clima agradable y oportuno para que se consolide y cumpla con su propósito, de esa manera también crea vínculos con sus estudiantes”.

E05: “Si es importante ya que el tener autocontrol de sus emociones le permitirá ser preciso y claro en el desarrollo de las actividades y los objetivos de la sesión”.

E08: “Muy importante porque de ello depende que las clases se desarrollen dentro de un clima de confianza y respeto adecuado en el proceso de enseñanza aprendizaje”.

Asimismo, un solo entrevistado sostiene que es importante que los docentes manejen sus emociones, puesto que, de esta manera habrá mayor satisfacción en sus estudiantes. Otro

entrevistado refiere que de no tener desarrollada esta capacidad no se podría alcanzar los objetivos de aprendizaje. Sin embargo, solo el entrevistado E04 indicó que los profesores manejan sus emociones en base a su experiencia, porque los docentes ya tienen posturas adquiridas y que se han formado a lo largo de toda su trayectoria profesional.

### **¿Qué rol cumple el liderazgo en el desempeño de los docentes en la maestría?**

En los resultados se ha podido observar que seis de los entrevistados mencionan lo siguiente:

E01: “Gestionar los aprendizajes a través de la motivación constante, asumiendo el papel de guía y orientador durante las clases”.

E02: “El rol que cumple el liderazgo es clave en la organización y dirección de las clases a trabajar por parte de los docentes, puesto que este le permite dirigir y orientar al equipo con el que está trabajando”.

E05: “El liderazgo en el buen desempeño le permite al docente poder orientar y guiar de manera precisa al estudiante en las actividades y objetivos, cumple un rol activo ya que permite buscar la meta trazada”.

E06: “Cumple el rol de saber dirigir a los estudiantes hacia sus logros útiles y significativos, permite que los estudiantes identifiquen sus principales debilidades y destrezas para alcanzar de forma óptima las metas propuestas en cada clase”.

E09: “Un rol importantísimo, porque el liderazgo es una característica fundamental de los docentes y ello debemos apreciar en la práctica (...) como parte de nuestra formación de la maestría”

E10: “Creo que el liderazgo es fundamental en el desempeño de los docentes, pues, al ser calificado como un líder se podrá evidenciar en sus clases dichas cualidades y podrá desempeñarse de la mejor manera”

En este sentido, se puede identificar que uno de los principales roles que cumple el liderazgo en el desempeño de los docentes es la gestión de los aprendizajes, la cual involucra que el docente será un guía y orientador para alcanzar las metas propuestas en el plan académico y que este propicie actividades significativas que estén alineados a los intereses de los estudiantes.

Otros entrevistados indican:

E03: “Cumple un rol importante ya que los docentes son líderes en las aulas y acompañan a los estudiantes, es fundamental para tener el manejo del aula”.

E04: “Cumple un rol importante porque ayudará a encaminar el propósito de la clase que es el consolidar aprendizajes, manejando de forma óptima al grupo de clase”.

E07: “Cumple un rol importante porque los docentes manejan de manera correcta al grupo que tienen a cargo (...) quienes finalmente jugarán un papel importante y de ese modo se podrá cumplir con el objetivo”.

Se puede analizar que estos entrevistados resaltan el manejo del grupo o de clases como un rol importante del liderazgo de los docentes, sin embargo, uno de ellos (E04) hace énfasis en un manejo óptimo para que esto se dé, vinculándolo con la experiencia que tengan para que este se produzca. Asimismo, solo un entrevistado (E07) lo relaciona con el cumplimiento de objetivos, haciendo mención al logro de los aprendizajes.

Otro lado, solo los entrevistados E08 y E09 revelaron en sus respuestas que el docente debe ser un líder, vinculándolo con su desempeño ya que trasciende en sus estudiantes a través

de sus formas para enseñar y que fundamentalmente, buscará que estos sean agentes de cambio según las exigencias actuales de la sociedad.

Los resultados analizados de la Categoría II “Desempeño del docente” evidencian que uno de los roles que cumple el liderazgo docente en la satisfacción académica es la gestión de los aprendizajes, involucrando la metodología que ponen en práctica los docentes y que se ve plasmado en los resultados de aprendizaje que esperan lograr los participantes al término de cada curso y/o programa. Asimismo, se reconoce como una de las cualidades del docente de la maestría al manejo de las emociones la cual genera que haya un buen clima dentro del desarrollo de clases y que en la mayoría de entrevistados se reconozca un ambiente agradable para poder participar y trabajar en equipo. Con respecto a la motivación, es importante que propicie en todo momento, de tal forma que los estudiantes puedan interactuar en un clima de confianza. Sin embargo, los entrevistados reconocen que debe ser el docente de maestría quien lo genere, partiendo de identificar las diversas características de sus estudiantes.

### **Categoría 3: Recursos didácticos**

**¿Qué recursos didácticos y/o medios tecnológicos comúnmente usan los docentes durante el inicio, el desarrollo y cierre de la clase?**

Los docentes de la maestría por lo general hacen uso de la computadora y el proyector multimedia durante el desarrollo de todas sus clases y que recurren a las presentaciones de diapositivas, así como el uso de plataformas externas o propias de la Universidad. Asimismo, reconocen que el recurso más usado para iniciar las sesiones de clase son los vídeos, los cuales sirven para enganchar a la clase e iniciar un conversatorio que dará paso al desarrollo del tema.

La mitad de los entrevistados indica que los docentes usan plataformas digitales durante el desarrollo y cierre de sus clases, incentivando la participación y trabajo en equipo de los



estudiantes a través de formularios, foros y juegos interactivos. Solo dos de todos los entrevistados, mencionaron que los docentes aún recurren a medios impresos como lecturas, fichas y/o libros para el desarrollo de sus clases. Sin embargo, se identificó que unos pocos docentes hacen uso de la pizarra y plumones ya que describen, los entrevistados, que los docentes casi siempre recurren a la computadora y/o laptops personales.

### **¿Cuáles son los recursos o materiales más empleamos por los docentes de la maestría para motivarte?**

En cuanto a los recursos o materiales más empleamos por los docentes para motivar a sus estudiantes se mencionaron los vídeos, las diapositivas, las lecturas, los análisis de casos y la puesta en uso de dinámicas. Asimismo, los entrevistados precisaron dos momentos de la clase en donde esta acción se produce: la mayoría de los docentes la realizan al iniciar una clase y, en algunos casos, durante el desarrollo de las mismas.

En este sentido, la mayoría de los entrevistados indicaron que los docentes de la maestría recurren a los vídeos como el recurso más usado para motivarlos, de esta manera generan reflexión y propician el diálogo que vincularán con el tema de clase.

E02: “(...) también hacen uso de vídeos vinculados al tema que tocarán”.

E04: “(...) o en muchos casos vídeos que ayudan a la reflexión y apertura la conversación sobre el tema”.

E06: “(...) en otras ocasiones hacen uso de vídeos como recurso principal para engancharnos con el tema”.

E08: “Presentan vídeos explicativos para vincular el tema de la clase (...)”.

E07: “Usan los vídeos y presentan casos para empezar la clase y también hacen dinámicas en el desarrollo mismo de la clase”.

Por otro lado, utilizan el análisis de casos para propiciar la motivación, ya que identifican que estos son cercanos y vinculados a la especialidad que están siguiendo. Asimismo, reconocen que algunos docentes hacen uso de dinámicas como parte inicial de su clase y solo un entrevistado reconoce que lo realizan durante el desarrollo de la clase misma. En cuanto a las lecturas previas, solo dos entrevistados consideraron que los docentes de la maestría lo utilizan para enganchar a los estudiantes con el tema a tratar y que son dejadas previamente para hacer un análisis al inicio de la clase.

**¿Consideras que el manejo de emociones contribuye al uso correcto de los recursos didácticos durante el desarrollo de las clases de los docentes de la maestría? ¿Por qué?**

En los resultados se ha podido observar que 7 de los entrevistados mencionan lo siguiente:

E03: “Sí, dado que el estar bien emocionalmente permitirá que el docente trasmita ese *feeling* y logre el objetivo de la clase. Todo depende de cómo se sienta el docente y haga uso de los recursos didácticos de forma objetiva y saber el momento adecuado para utilizarlos”.

E04: “Sí, de acuerdo a la gestión de emociones vamos a dar buenos resultados, considerando la empatía para el desarrollo de su labor. Todo esto también contribuye al clima y a la fluidez del aprendizaje dentro del aula”.

E05: “Sí, ya que el manejo de las emociones permite un autocontrol para brindar orientaciones claras y precisas en el uso de los recursos didácticos, generando emociones agradables que estimulan el aprendizaje”.

E06: “Sí, porque al establecer vínculo con los estudiantes reflejamos las emociones que experimentamos y esto puede generar altas expectativas por parte

de los estudiantes por incorporar nuevos recursos que ellos en el futuro utilizarán”.

E08: “En cierto modo sí, puesto que en caso de que los recursos tecnológicos no funcionasen, nada ganamos desesperándonos, porque debemos estar atentos si la actividad es propicia al grupo o debemos cambiarla y evitar causar frustración al docente”.

E09: “Así es, la estabilidad emocional, el no dejarse influenciar por emociones externas evitará “parcializarse” y aplicar coherentemente los recursos didácticos (...)”.

E10: “Si porque si los docentes no se encuentran bien, emocionalmente, durante sus clases quizá podrían caer en el error de usar recursos que no nos ayuden a comprender los temas de clase o que, simplemente, estén desconectados de la clase”.

En este sentido, la mayoría de los entrevistados consideran que el manejo de las emociones sí contribuye al uso correcto de los recursos didácticos, ya que el docente debe ser paciente y no desesperarse al momento de elegir los recursos o cuando no esté dándose un adecuado funcionamiento durante el desarrollo de la clase. Asimismo, algunos entrevistados indican que de esta forma el docente podrá propiciar un buen clima en el aula y alcanzar los logros de aprendizaje, además, indican que la empatía que transmiten genera conexión con los estudiantes.

Solo dos entrevistados indicaron lo siguiente:

E01: “No necesariamente, me parecen aspectos distantes entre sí, los recursos utilizados dependen más de la experticia del docente”.

E07: “Considero, que el manejo de emociones es independiente al uso de recursos didácticos, ello porque los docentes deben gestionar sus emociones para el ejercicio de la docencia "puesta en práctica de la pedagogía" y la elaboración y/o uso correcto de recursos implica la disposición del docente para buscar estrategias tecnológicas”.

Por lo tanto, indicaron que el manejo de las emociones es indistintamente vinculante con el uso de recursos didácticos, porque depende más de la experiencia profesional del docente y la disposición que tengan para poder utilizarlos en diversos contextos.

**¿Qué rol cumple el liderazgo en la variedad de recursos didácticos que pueden emplear los docentes en la maestría?**

Cuatro de los entrevistados indicaron lo siguiente:

E01:” Para poder hacer buen uso de los recursos didácticos. Es decir, utilizarlos en el momento adecuado, con el grupo correcto en este caso con estudiantes de maestría. Además, de ser innovador y motivador en sus clases”.

E02: “El rol que cumple es el de la innovación, el de buscar diferentes herramientas para lograr el objetivo de su clase. Este liderazgo lo llevará a investigar de qué otras formas pueden llegar al estudiante y no solo quedarse con lo básico que conoce”.

E07: “El liderazgo implica que el docente gestione una de sus cualidades, el ser innovador desarrollando o empleando una serie de recursos didácticos”.

E08: “Un rol importante, dado que otra característica de un líder es ir a la vanguardia en lo referido al uso de diferentes recursos tecnológicos”.

En este sentido, se puede analizar que la innovación cumple un rol importante en el liderazgo al momento de elegir y emplear los recursos didácticos por parte de los docentes de la maestría, pues para estos entrevistados la innovación llevará a que el docente investigue los diversos recursos con las que puede llegar al estudiante, haciendo un buen uso de ellos y en el momento indicado. Asimismo, reconocen que el docente líder debe estar a la delantera sobre el uso de recursos tecnológicos, siendo un factor importante para gestionar sus cualidades metodológicas.

Por otro lado, solo dos entrevistados indicaron que el liderazgo implica que los docentes pongan en práctica sus capacidades para seleccionar los recursos demostrando dominio sobre el tema. Los entrevistados E05, E09 y E10 comentan que el liderazgo está inmerso en el empleo de los recursos, debido a que el docente sabrá orientar y guiar con indicaciones precisas para que sean usadas en el proceso de aprendizajes. Otro entrevistado (E06) hace referencia a la toma de decisiones como parte del liderazgo al momento de emplear los recursos didácticos, de esta forma permitirá el logro de los aprendizajes.

Los resultados analizados de la Categoría III “Recursos didácticos” evidencian que uno de los roles que cumple el liderazgo docente en la satisfacción académica es la experiencia profesional del docente para elegir adecuadamente los recursos y/ medios necesarios para desarrollar sus clases. En este sentido, se observa que muchos de los docentes de la maestría se caracterizan por utilizar las TIC’s durante sus sesiones de clase y que no se limitan a los recursos tecnológicos que les propicia la Universidad. Asimismo, se reconoce que la innovación es una característica principal al momento de elegir los recursos que serán necesarios para motivar e incentivar el buen clima en el aula y que va de la mano de la capacidad para gestionar sus emociones. Por otro lado, solo la mitad de los entrevistados refieren que sus docentes aplican los

medios tecnológicos durante el desarrollo y cierre de sus clases; siendo los vídeos uno de los recursos más utilizados por estos.

#### **Categoría 4: Clima en el aula**

**¿Consideras que, dentro de la metodología empleada por el docente, el clima en el aula es un factor importante? Argumenta.**

Todos los entrevistados consideraron que el clima en el aula es un factor importante como parte de la metodología que emplea el docente. Entre los argumentos más características que respaldan su importancia son: el desarrollo de la escucha activa, el desarrollo de los aprendizajes, la consolidación de la metodología del docente y la generación de confianza en sus estudiantes.

Cuatro de los entrevistados mencionaron lo siguiente:

E03 “Es un aspecto muy importante, pues es el estado emocional de los estudiantes es el que genera la necesidad de aprender, además, si es tenso el clima no podrá transmitir confianza”.

E04: “Sí, el clima favorable en el aula potencia el aprendizaje, pero depende mucho de cómo nos relacionamos para tener la disposición a los logros”.

E07: “El clima es un factor muy importante para el desenvolvimiento de la clase, permitiendo a los estudiantes propiciar y/o fomentar el proceso de aprendizaje entre sus pares y el mismo docente”.

E08: “Sí, puesto que, de acuerdo con la neurociencia, el aprendizaje se desarrolla de un modo óptimo dentro de un clima de confianza y respeto”.

Se puede analizar que los entrevistados reconocen que el clima en el aula es un factor importante, porque así se estaría generando y potenciando los aprendizajes de los estudiantes de

una forma óptima. Asimismo, resaltan que el factor emocional dependerá para que esto suceda y que, por consiguiente, las relaciones de confianza y respeto se desarrollarán sin ningún problema.

Tres entrevistados indicaron:

E01: “Sí, porque permitirá consolidar la metodología con un ambiente armonioso, permitiendo crear vínculos que ayudará a tener mayor apertura en el aprendizaje y consolidarlos”.

E06: “Sí. La metodología que el docente vaya a utilizar depende del grupo de estudiantes. Es decir, de la realidad que presente el aula, ya que es el principal factor sobre el cual se desarrollará la metodología. De no haber un buen clima ninguna metodología sería factible de aplicarse”.

E09: “Es muy importante este factor que permite el éxito de la metodología definida por el docente (...)”

Es relevante reconocer que el factor clima en el aula es importante para consolidar la metodología que tiene o está aplicando el docente, por lo cual, será una herramienta valiosa para que sea factible la consolidación de los aprendizajes, dependiendo del grupo de estudiantes. Por otro lado, un entrevistado (E02) indicó que el factor clima en el aula permitirá que se desarrolle la escucha activa entre los estudiantes y docentes, siendo estos últimos tolerantes a las preguntas y respuestas que se expresen en clase. Asimismo, los entrevistados E05 y E10 comentan que se generaría confianza en los estudiantes para participar de forma activa, siempre y cuando las indicaciones e información que se quiera compartir sean precisas para consolidar los aprendizajes.

**Desde tu experiencia en las clases de maestría, ¿la motivación contribuye a generar un adecuado clima en el aula? Explica.**

En los resultados se ha podido observar que 8 de los entrevistados mencionan lo siguiente:

E01: “Si la motivación logra captar la atención de los estudiantes, esto permite generar un buen clima en el aula para lograr la construcción del aprendizaje. Pero depende mucho de cómo se encuentre el docente y también cómo estén los estudiantes dispuestos a participar en cada clase”.

E02: “Sí, puesto que permite una mayor cercanía entre el docente y alumno. Este se siente con la confianza de poder intervenir en el momento que desee, obteniendo una respuesta por parte del docente. Asimismo, este lo incentiva a investigar más”.

E03: “Sí, la motivación mantiene el aula a la expectativa generando un clima de confianza y participación, esto despierta el interés del estudiante y hace que este se reinvente en cada aprendizaje adquirido”.

E04: “Si, trabajar la motivación genera vínculos entre las personas y un clima positivo genera confianza y mayor disfrute en el aprendizaje. Además, permite estar física y emocionalmente dispuesto a trabajar”.

E06: “Sí. La interacción que el docente provoque en los estudiantes a través de la metodología, hará que los estudiantes realicen un trabajo cooperativo y por lo tanto generará un buen clima en el aula”.

E08: “Sí, porque cuando los docentes valoran tu esfuerzo y tus opiniones, la persona se siente motivado y apreciado, permitiendo que todos participen en la construcción de sus aprendizajes”.



E09: “Efectivamente, la motivación por parte del docente va a permitir que se genere un clima de aula propicio. Motivar significa hacer partícipe a los alumnos y sentirse contribuyentes de la formación de los aprendizajes (...)”.

E10: “Sí, los profesores son la pieza fundamental para que se dé la motivación y dentro de la maestría la mayoría lo genera. Además, con un clima adecuado en clase se podrá dar una mejor interacción entre nosotros, como estudiantes, y el docente, como orientador y guía”.

Se puede analizar que la mayoría de los entrevistados destacaron que la motivación sí contribuye a generar un adecuado clima en el aula, porque permite mayor cercanía entre los docentes y estudiantes; sin embargo, dependerá de la metodología que aplique el docente en sus clases. En este sentido, los entrevistados reconocen que los docentes despiertan el interés en sus estudiantes y, sobre todo, generan expectativa en ellos. Solo un entrevistado hace énfasis en que la atención de los estudiantes dependerá mucho del estado de ánimo en el que se encuentra el docente y la disposición de los estudiantes para participar.

Por otro lado, dos entrevistados comentaron:

E05: “Dependerá del tipo de motivación que el docente emplee. Una motivación extrínseca, como conseguir una mejor remuneración, no necesariamente contribuirá al clima del aula, por lo contrario, una motivación intrínseca, como el desarrollo personal y profesional por el hecho de crecer intelectualmente pienso que sí lo conseguiría, ya que haría conscientes a los estudiantes de la importancia de alcanzar metas en común. Aunque lo cierto es que la segunda es muy escasa en las aulas, tanto por parte del docente como de los estudiantes”.

E07: “Contribuye de alguna forma, puesto que si bien es cierto la motivación en el aula debe partir del propio estudiante (motivación intrínseca), pero esta también es reforzada si encuentra que el docente desarrolla una motivación durante sus clases, lo cual va a generar un clima de apertura académica, intercambio de conocimientos y sobre todo que el aprendizaje puede fluir de manera interrelacionada entre todos los intervinientes de una situación de aprendizaje en el aula”.

En ambos casos, se resalta mucho el tipo de motivación que aplique el docente para que se genere un adecuado clima en el aula; además, se evidencia que la motivación debe partir de ambas partes, tanto del propio docente como de los estudiantes, sin ello no se podría consolidar un buen ambiente en el aula. Sin embargo, recae nuevamente el peso en el docente, puesto que su experiencia académica hará que una clase salga a flote indistintamente de la motivación intrínseca que tenga el estudiante para favorecer un clima adecuado. En tal sentido, el docente de la maestría, debe mantener una actitud expectante ante los nuevos escenarios que se pueden presentar para fomentar la motivación en sus estudiantes.

**¿Crees que es importante que los docentes de la maestría manejen sus emociones para propiciar el buen clima en el aula? ¿Por qué?**

Todos los entrevistados coinciden de que sí es importante que los docentes de la maestría manejen sus emociones para propiciar un buen clima en el aula, entre los motivos que más consideran como relevantes está el evitar situaciones de conflicto, favorecer un ambiente cálido y de respeto entre docentes – estudiantes y, además, ser modelos para que se logre un clima favorable.

Cuatro entrevistados mencionan lo siguiente:

E01: “Sí, puesto que la diferencia de experiencia profesional o de opiniones puede generar diferencias que si no se manejan adecuadamente pueden romper con el clima del aula y establecer barreras para el aprendizaje significativo. Es responsabilidad del docente propiciar la comunicación y acciones adecuadas en sus estudiantes”.

E02: “Sí, para que así no se generen conflictos ante situaciones en las que haya distintos puntos de vista. Se tiene que tener cuidado con sentirse superior al otro y por ende no querer aceptar una opinión distinta a la suya”.

E08: “Sí, porque ello demostrará que el docente tiene la capacidad para poder abordar situaciones algo complicadas en el abordaje de contenidos, de intercambio de ideas o de posiciones adversas entre los estudiantes o con el mismo docente”.

E10: “Si es importante que los docentes de la maestría manejen sus emociones, porque al ser personas preparadas sabrán cómo reaccionar ante distintas situaciones y sobretodo sabrán cómo actuar cuando haya dificultades para que se puedan alcanzar los aprendizajes esperados”

Estos entrevistados reconocen que el manejo de las emociones por parte de los docentes es importante porque así se evitara que se presenten situaciones de conflicto que pueden romper el clima en el aula, demostrando la capacidad que tiene el docente para abordarlos. Además, identifican que existencias diferencias y/o puntos de vista contrarios que pueden ser causantes de este tipo de situaciones y que de alguna u otra manera es el docente el responsable de que no se generen.

Por otro lado, los entrevistados E03 y E07 consideran que si se propicia un ambiente cálido y de respeto entre docentes y estudiantes permitiendo espacios para escuchar y ser

escuchados. Asimismo, los entrevistados E04, E06 y E09 indican que el docente de la maestría debe ser un modelo y guía para lograr un buen clima. Solo un entrevistado (E05) considera que el docente debe tener autocontrol para poder manejar sus emociones y favorecer al clima en el aula.

**¿Crees que un docente líder debe propiciar durante el desarrollo de sus clases, el buen clima en el aula? Explica.**

Todos los entrevistados consideraron, indiscutiblemente, que un docente líder debe propiciar un buen clima durante el desarrollo de sus clases. Asimismo, la mayoría de los entrevistados indicaron que los docentes líderes deben propiciar un buen clima en el aula porque generará comodidad y dinamismo dando así seguridad a sus estudiantes para participar y desenvolverse de forma más fluida, valorando los aportes de todos.

E01: “Sí, todo docente líder debe hacer que los estudiantes se sientan bien dentro de un clima positivo de confianza expresando lo que sienten, piensan también reconocer sus errores”.

E02: “Sí, porque así el estudiante se sentirá seguro de sus participaciones, escuchado. Ello debe ir acompañado de la empatía para que el docente se ponga en el lugar de su estudiante”.

E06: “Es importante que todos los docentes busquen propiciar el buen clima en el aula para la comodidad y dinamismos de la misma, además el ambiente tiene efectos en el comportamiento de las personas, en este caso, estudiantes”.

E07: “Por supuesto, ello permite que la clase pueda desenvolverse con mayor fluidez entre la relación docente - alumnos y alumnos - alumnos, intercambiando experiencias de aprendizajes, en un entorno de respeto, tolerancia y empatía ante

la diversidad de personalidades y conocimientos. De esa manera podrá cumplir las metas y objetivos de su clase”.

E08: “Sí, porque, de este modo, todos sienten que sus aportes, acertados o errados, han aportado a la clase. Además, el docente líder puede desarrollar correctamente las metodologías propuestas”.

E10: “Creo que sí, porque si no, no sería calificado como líder; además, es una cualidad importante para que se desarrolle con normalidad cada clase y en donde su experiencia será fundamental para que se genere el buen clima en el aula”.

Por otro lado, uno de los entrevistados indicó que dependerá mucho de cómo el docente logre desarrollar las capacidades y habilidades blandas en sus estudiantes.

E04: “Sí, pero todo depende de cómo reforzamos las capacidades o las habilidades blandas que permitirán afianzar y consolidar el propósito de la clase”.

También, otro estudiante (E05) indicó que los docentes líderes al propiciar el buen clima permiten que se alcancen los objetivos de aprendizaje; pero, solo uno de todos los entrevistados reconoce que el buen clima en el aula genera satisfacción en sus estudiantes, pero ello depende de las características de líder que posea el docente.

E03: “Sí, ya que va propiciar la satisfacción de los estudiantes ya que están más dispuestos a aprender y cumplir sus objetivos trazados”.

Los resultados analizados de la Categoría IV “Clima en el aula” evidencian que uno de los roles que cumple el liderazgo docente en la satisfacción académica es la generación de un ambiente favorable para el desarrollo de los aprendizajes, en donde haya apertura para el diálogo, reconociendo que en ocasiones hay situaciones en las que pueden dificultarse la interacción docente – estudiante y/o estudiante – estudiante, pero que en cada contexto primará la sabiduría

y experticia del docente para aplicar diversas estrategias que contrarresten estos factores.

Asimismo, se reconoce que el principal factor para que todo esto suceda será la motivación que transmita el docente de maestría que acompañado de una adecuada gestión de sus emociones permitirá que se fomente un clima adecuado.

#### **4.3. Análisis de la contribución del liderazgo docente en la satisfacción académica**

Los resultados obtenidos a partir del análisis de las variables de la presente investigación permiten dar respuesta a las preguntas planteadas en el primer capítulo de la misma:

**Con relación a la primera pregunta específica:** ¿Cómo se conceptualiza el liderazgo docente desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?, las percepciones de los estudiantes sobre el liderazgo docente relevaron que existe una variada definición conceptual, así como características propias de un docente líder.

Los estudiantes manifestaron que un líder es aquella persona que guía a un colectivo al logro de sus metas, para alcanzarlo deberá proponer acciones involucrándose en el trabajo en equipo. Al ser una persona que influye entre sus seguidores, debe estar capacitada para que ponga en práctica sus propias capacidades y contribuya al desarrollo de las habilidades de sus seguidores, coincidiendo con Huerta (2016) al hacer referencia que un líder con estilo transformacional será capaz de motivar a sus seguidores para orientarlos hacia la meta, realizando actividades significativas que sean importantes para el trabajo en equipo. Asimismo, los estudiantes reconocen que las cualidades más relevantes que tiene un docente líder es la gestión de las emociones, ser innovador y planificador de sus actividades, que realice acompañamiento constante y sea un comunicador nato, en coherencia con Figueroa y Machado (2012) quienes afirman que todo docente líder debe caracterizarse por ser un comunicador

eficaz: debe ser planificador, teniendo en cuenta las acciones permitientes para lograr las metas; además, debe tener la capacidad de adaptarse a diversos cambios y sobretodo, tener la habilidad para controlar y manejar sus emociones.

Por otro lado, los estudiantes expresaron que la metodología del docente será un factor determinante para generar esas expectativas que tienen frente al programa de maestría; además, reconocieron que fomentar la motivación en el desarrollo de las clases y tener un buen manejo de sus emociones son cualidades que todo docente líder debe tener para ser calificado como tal; llegando a coincidir con González González y González Cubillán, (2012) al precisar que un docente debe tener disposición para actuar con liderazgo, estimulando y trascendiendo los intereses personales de sus estudiantes y puedan ellos acceder a satisfacer su propósito personal.

**Con relación a la segunda pregunta específica:** ¿Cómo se conceptualiza la satisfacción académica desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?, las percepciones de los estudiantes sobre la satisfacción académica relevaron que existe dos diferencias conceptuales bien marcadas; así como los aspectos que lo involucran.

Los estudiantes manifestaron que la satisfacción académica es estar a gusto con lo aprendido, estar conforme con las expectativas propuestas y lograr los objetivos determinados lo cual se expresa en la conformidad con los resultados del aprendizaje, coincidiendo con González-Peiteado et al. (2017) quienes refieren a la satisfacción académica como un apreciación propia de los estudiantes, vinculándolas con sus experiencias que se relacionan con su formación y sus resultados académicos; así como el logro de sus propias expectativas. Asimismo, la vincularon con la utilidad de lo aprendido y con la posibilidad de llevarla a la práctica misma, relacionándose con los postulados de Gento y Vivas, (2003) quienes definen a la

satisfacción académica como la percepción que tiene los estudiantes sobre sus resultados y experiencias vinculadas con su formación académica en función a sus propias necesidades y al éxito de dichas expectativas.

Los estudiantes hicieron referencia a diversos aspectos que involucran la satisfacción académica, tales como la metodología del docente, el trato que reciben de parte de los docentes, las instalaciones de la universidad y los servicios que brinda; pero en las que más hicieron énfasis fue el desempeño docente el cual lo relacionan con la experiencia y solvencia profesional que tiene el maestro para poder ayudar a sus estudiantes a lograr sus expectativas, así como el uso adecuado de materiales y recursos didácticos que acompañen a las actividades propuestas en clase, en coherencia con Álvarez Botello et al. (2014) quienes indican que entre los diversos factores que influyen en la satisfacción de los estudiantes, tenemos la calidad de los docentes y su enseñanza para la formación de profesionales, cubriendo las expectativas y necesidades de la mejor manera. Por otro lado, mencionaron que el generar un buen ambiente en el aula de clases es un aspecto predominante para estar seguros de poder participar y generar espacios de confianza y respeto entre el docente – estudiante y/o estudiante – estudiantes.

**Con relación a la tercera pregunta específica:** ¿Cómo contribuye el liderazgo docente en su desempeño en el aula, desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?, las percepciones de los estudiantes revelaron que el liderazgo docente contribuye en el desempeño en el aula, explicando las siguientes razones:

Los estudiantes manifestaron que la metodología de los docentes de maestría es muy importante porque un docente líder debe tener conocimiento y dominio de las herramientas y estrategias que sirvan para mejorar la formación de sus estudiantes, coincidiendo con



Montenegro (2020) al hacer referencia que la calidad de un docente universitario está vinculado con su quehacer pedagógico, el dominio de los temas y la implementación de diversas estrategias de enseñanza. Además, expresaron que los docentes son guías y orientadores en la construcción de sus aprendizajes, de tal forma que contribuya a satisfacer sus necesidades personales y, sobre todo, profesionales.

Los estudiantes señalaron que es importante que los docentes de maestría motiven y transmitan confianza en sus clases, de esta manera pueden tener apertura al diálogo sin sentir temor al momento de participar, en coherencia con Rojas Carrasco et al. (2020) quienes afirman que la motivación generará que el docente logre afrontar diversas situaciones que se presentan en el aula de clase, a fin de lograr las metas propuestas. Sin embargo, reconocieron que no todos los docentes propician la motivación durante el desarrollo de sus clases; pues, refieren solo lo impulsan al iniciar y que en muchas ocasiones recurren al trabajo en equipo o casos prácticos para generarla. También resaltaron que depende del grado de madurez y responsabilidad que tenga el estudiante, evidenciando así la presencia de factores externos que no permiten que siempre un docente líder pueda lograr en su totalidad la motivación en todos sus estudiantes.

Los estudiantes hicieron referencia de que sí es importante que sus docentes manejen sus emociones, ya que generan un vínculo de confianza; un clima agradable, oportuno y de respeto en el aula; propiciando así la satisfacción hacia el logro de sus aprendizajes, llegando a coincidir con Maldonado Mera et al. (2017) quienes refieren que la gestión de las emociones es fundamental para que los docentes puedan reconocer sus propias emociones y comprender las de los demás y así poder regularlas y actuar según el contexto en donde se desarrollen. También expresaron que existe una variedad de roles que cumple el liderazgo en el desempeño de los docentes de maestría, lo que se evidencia al definirlo como un guía, orientador y gestor de los

aprendizajes de sus estudiantes y, sobre todo, el manejo que tenga con el grupo que esté a su cargo, de esta forma trasciende sus enseñanzas para formar estudiantes como agentes de cambio, en coherencia con González González y González Cubillán, (2012) quienes expresaron que un docente líder debe tomar en cuenta las necesidades de cada persona para poder guiarlos y potenciarlos, abriendo oportunidades de aprendizaje y fomentando un clima de apoyo, siendo un líder que escucha y sabe delegar.

**Con relación a la cuarta pregunta específica:** ¿Cómo contribuye el liderazgo docente en el uso de recursos didácticos, desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?, las percepciones de los estudiantes revelaron que el liderazgo docente contribuye en el uso de los recursos didácticos, explicando las siguientes razones:

Los estudiantes manifestaron que algunos de los docentes de maestría, con frecuencia, recurren a las dinámicas para activar a sus estudiantes al inicio de una clase. Asimismo, hacen uso de recursos tecnológicos, siendo los más frecuentes, las diapositivas y los vídeos. A la par, algunos de ellos utilizan materiales impresos que sirven de apoyo en diversos momentos de clase. Según los comentarios de los entrevistados, muchos de los docentes aplican la motivación fundamentalmente al inicio de sus clases, generándose así un vacío al momento de impulsar el interés y enganche durante el resto de sus clases; dado estos resultados, es importante reflexionar que la motivación que haga el docente respecto al aprendizajes de conocimiento permitirá que los estudiantes trabajen de forma autónoma, logrando estimularlos y orientándolos en su formación (Escobar, 2016)

Por otro lado, reconocieron que, sus docentes hacen uso de recursos tecnológicos, muchos de ellos se respaldan en el uso exclusivo de los vídeos para el desarrollo de los temas. En

esta misma línea, consideran que el manejo de las emociones sí contribuye al uso adecuado de los recursos didácticos, pues un docente líder debe generar altas expectativas en sus estudiantes a través de la elección adecuada de estos recursos y que muchas veces, depende de la experiencia profesional del docente.

Los estudiantes expresaron que el liderazgo cumple un rol fundamente en la elección de los recursos didácticos por parte de los docentes de maestría, indicando que un docente líder debe caracterizarse por ser innovador, pues esto le permitirá elegir y emplear en el momento oportuno cualquier recurso que sirva para satisfacer las necesidades profesionales de sus estudiantes, coincidiendo con Pérez et al. (2015) quienes refieren que todo docente líder debe poseer una diversidad de cualidades que deberá demostrar a través de su desempeño, resaltando su papel de innovador al momento de generar ambientes de aprendizaje. Además, reconocen que el liderazgo implica que los docentes pongan en práctica sus capacidades para elegir los recursos y que sabrán usarlo para lograr los aprendizajes propuestos, coincidiendo con Cabero (2001) quien menciona que los materiales educativos están sujetos a la aplicación que les dé el docente según el contexto y el uso didáctico en un programa de enseñanza, favoreciendo la construcción del conocimiento.

**Con relación a la quinta pregunta específica:** ¿Cómo contribuye el liderazgo docente en el clima en el aula, desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I?, las percepciones de los estudiantes revelaron que el liderazgo docente contribuye en el clima en el aula, explicando las siguientes razones:

Los estudiantes manifestaron que sí es importante que el docente líder genere un buen ambiente de clases, como parte de su dominio metodológico. Expresaron que esto permite

generar confianza, así como una comunicación efectiva entre docentes y estudiantes, fomentando así sus aprendizajes. En esta misma línea, se evidenció que la motivación también contribuye a generar un adecuado clima en el aula, los estudiantes indicaron que la motivación permite mayor cercanía entre docentes y estudiantes, fomentando el desarrollo de trabajos de forma colaborativa, coincidiendo con Sánchez (2018) al referir que todos los estudiantes deben expresar libremente sus necesidades, deseos y expectativas en un ambiente de aprendizaje propicio y en donde sus voces deban ser escuchadas.

Los estudiantes señalaron que existen situaciones de conflicto que pueden romper el clima en el aula, sin embargo, resaltaron que un docente líder debe manejar sus emociones para poder abordar estos casos y propiciar un ambiente cálido y de respeto. Asimismo, los estudiantes indicaron que un docente líder sí debe propiciar el buen clima en el aula, ya que ello genera seguridad entre sus estudiantes, refuerza sus capacidades o habilidades y permite cumplir con los objetivos de aprendizaje; propiciando así la satisfacción de sus estudiantes, como lo menciona Monereo y Domínguez (2014) al indicar que el docente líder debe tener pasión por lo que hace, ser perseverante ante las dificultades y que inspire respeto y confianza a sus estudiantes y, sobre todo, que confíe en sus posibilidades.

## **CAPÍTULO V: PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

Los resultados presentados en esta investigación confirman que los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa poseen satisfacción académica, situación que responde al liderazgo que demuestran muchos de sus docentes durante el desarrollo de sus clases. El análisis de los resultados también indica que la percepción del liderazgo de los docentes es evidente para muchos de los estudiantes de esta maestría, siendo el aula de clases el contexto más cercano donde ellos reconocen dichas habilidades de los docentes. Sin embargo, a través de estos resultados se logró reconocer que hay dos habilidades que los docentes que dictan en este grupo de maestría deben fortalecer, la motivación que no está presente durante todo el desarrollo de clases y el uso variado de recursos tecnológicos.

En base a lo mencionado, en este capítulo se presenta una propuesta de solución que considera importante fortalecer estas dos habilidades y características del docente líder identificadas en esta investigación. Las actividades propuestas, actúan, a su vez, como un taller para reforzar la metodología que ha consolidado el liderazgo de muchos docentes de este programa de maestría. Se estima conveniente la implementación de este tipo de taller que brinda herramientas necesarias para enriquecer las habilidades de los docentes, el mismo que, en base a los resultados de esta investigación, puedan consolidar el liderazgo y la satisfacción académica de los estudiantes.

### **5.1. Propósito**

Implementar un taller sobre liderazgo docente con la finalidad de reforzar las habilidades de liderazgo de los docentes del II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima Metropolitana.

## **5.2. Actividades**

### **Dirigido a:**

- Docentes del II ciclo del programa de maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima para reforzar sus competencias en liderazgo.

### **Metodología**

La metodología a aplicar estará basada en la capacitación a distancia, utilizando material de lectura, foros de discusión y entregables de manera virtual. Se utilizarán dinámicas correspondientes a las metodologías activas que motiven la reflexión individual y grupal. Se presentarán en cada sesión conclusiones de la experiencia vivida y retroalimentaciones basadas en situaciones o casuísticas presentadas en el desempeño de un docente líder.

### **Duración y Frecuencia**

El taller durará seis semanas, en cada una de ellas se desarrollará una sesión de 90 minutos (2 horas pedagógicas) y la ejecución se dará al inicio del año académico.

### **Contenido del Taller**

#### **Sesión 1 "El liderazgo y la educación"**

**Objetivo de la sesión:** Identificar la importancia del liderazgo en el quehacer docente.

Es una actividad que consiste en reconocer en los docentes la importancia del liderazgo en la educación permitiendo que se nutran sus conocimientos e incentivar su compromiso como

líderes en las aulas y dentro de la institución a la que pertenecen. El objetivo será que el docente tome conciencia de la importancia del liderazgo en su quehacer docente, que genere un sentido de valoración en sus prácticas pedagógicas más allá de generar solo conocimientos.

Entre las acciones a desarrollar en esta sesión se propicia el trabajo colaborativo y el uso de diversas herramientas digitales que puedan servir de soporte al docente al momento de desarrollar sus clases tanto en un entorno presencial como en uno virtual. Asimismo, es propicio resaltar que busca que el docente ponga en práctica lo que aprenda más que dar conocimientos teóricos en esta sesión y que interactúe en todo momento con sus pares, de esta forma se refuerza el intercambio de ideas sobre cómo evidenciar a un docente líder en un contexto universitario.

<i>Actividades</i>	<i>Materiales</i>	<i>Tiempo</i>
<p><b>Inicio:</b> El ponente presentará los objetivos del taller, la metodología que se aplicará y la forma de evaluación. Asimismo, motivará a los participantes a dar sus comentarios respecto a las expectativas que tienen sobre el taller. A continuación, se les pedirá que participen y escriban sus comentarios sobre ¿cuál es el rol del liderazgo en la educación? Las respuestas serán recogidas a través de la herramienta “padlet” y se dialogará en base a esta primera información.</p> <p><b>Desarrollo:</b> Durante todo el taller se hará uso del</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Información previa (uso de padlet)</li> <li>❖ Lecturas (classroom)</li> <li>❖ Grupos de Zoom</li> <li>❖ Presentación del material (ppt)</li> </ul>	<p>2 horas pedagógicas (90 minutos)</p>

<p>Google Classroom en la que se creará una clase y se colgará todo el material que se utilizará a lo largo de cada sesión y se podrá realizar foros de participación. Luego, se les pedirá a los participantes que dentro del Google Classroom encontrarán lecturas referentes al tema “Liderazgo en la educación”, se propiciará un espacio de lectura individual y luego se formarán grupos en la sala de Zoom para hacer el intercambio de impresiones frente al análisis de dichos textos. Finalizada dicha actividad, el ponente expondrá sobre las teorías del liderazgo y resaltará el liderazgo transformacional como uno de las tendencias de liderazgo más actuales. A continuación, se pedirá que con toda la información brindada se formen equipos y desarrollen un producto grupal: la creación de un organizador que resuma cada una de las teorías estudiadas y su importancia e influencia en el campo de la educación.</p> <p><b>Cierre:</b> Luego se procederá a la exposición de los trabajos y el intercambio de ideas. Para finalizar la sesión, se pedirá a los participantes que resuelvan</p>		
---	--	--



un cuestionario a través de Google Forms.		
---	--	--

## **Sesión 2 "Rol del Liderazgo en docentes"**

**Objetivo de la sesión:** Reconocer en el aula situaciones que pongan en práctica el liderazgo del docente.

Es una actividad que consiste en reconocer el liderazgo en el docente universitario y que se vincula con las características del perfil que tendría un docente al asumir el rol de líder; asimismo, se plantea situaciones que ocurren cotidianamente en un aula de clases y que deberá afrontar un docente competitivo y, sobre todo, con capacidad para adaptarse a contextos distintos enmarcados en un entorno de enseñanza presencial y virtual. Se tendrá como objetivo aprender y aplicar el liderazgo del docente en las aulas ante distintas situaciones que pueden ocurrir dentro o fuera de este contexto.

Entre las acciones a desarrollar se impulsa el compartir de ideas desde un inicio y, sobre todo, en los trabajos en equipo, se sigue propiciando el uso de recursos digitales con el objetivo de que puedan tener más variedad de herramientas para incorporar en sus clases y que sean de su interés. Se recurre a la exposición de sus trabajos y el reforzamiento de las ideas sobre el tema. Asimismo, se resalta el análisis de casos como una estrategia potente en esta sesión a razón de ser una de las más usadas por los docentes de maestría, según la información recopilada en los entrevistados en esta investigación.

<i>Actividades</i>	<i>Materiales</i>	<i>Tiempo</i>
--------------------	-------------------	---------------

<p><b>Inicio:</b> El ponente presenta el objetivo de la sesión y acto seguido se recogen ideas de la última sesión a través del planteamiento de preguntas con la herramienta “menti”, se socializa en conjunto las respuestas; esto ayudará a consolidar algunas dudas surgidas en la clase anterior.</p> <p><b>Desarrollo:</b> Para introducir al tema se presentará un vídeo sobre el rol que cumple el docente en el aula universitaria y se generará un compartir de ideas a través de grupos de Zoom. En esta parte de la actividad se plantea trabajar en grupos con la intención de que cada equipo plantee propuestas sobre cómo debe actuar un docente líder frente a las situaciones presentadas en el vídeo inicial. Luego de ello se presentarán los trabajos y se irán construyendo ideas fuerza para aterrizar a la explicación del ponente.</p> <p><b>Cierre:</b> Se les pide a los participantes que anoten las conclusiones sobre el tema a través de la herramienta “jamboard”, se comparten algunas impresiones. En esta sesión se aplicará un</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Recojo de ideas (menti)</li> <li>❖ Vídeos (colgados en classroom)</li> <li>❖ Grupos de zoom</li> <li>❖ Presentación del material (ppt)</li> <li>❖ Conclusiones (Jamboard).</li> <li>❖ Tarea (classroom)</li> </ul>	<p>2 horas pedagógicas (90 minutos)</p>
--	---	---

cuestionario sobre el tema a través del Google Forms y se pedirá a cada participante que para la próxima sesión investigue información sobre los recursos didácticos más usados por un docente universitario. Esta tarea deberá ser desarrollado en el Google Classroom.		
--	--	--

### **Sesión 3 “Aplicación de metodologías activas”**

**Objetivo de la sesión:** Reconocer diversas metodologías activas que contribuyan a mejorar la interacción durante el desarrollo de clase.

En esta sesión se les presenta a los docentes una variedad de metodologías que podrá identificar y poner en práctica durante el desarrollo de sus clases. Es importante resaltar que, para mejorar el desempeño docente, se debe promover actividades significativas, las cuales deben surgir de las metodologías que use el docente para despertar el interés y lograr la interacción y participación de sus estudiantes

Entre las actividades a desarrollar es conveniente que los docentes reconozcan la importancia de las metodologías activas en su quehacer pedagógico y el impacto que genera su implementación. Por otro lado, se propician actividades significativas que se caracterizan por ser contextualizadas y desafiantes, se busca identificar a los estudiantes con estas tareas y vincular sus conocimientos previos. El docente debe saber planificar dichas propuestas de aprendizajes y así, ser el soporte ideal para desarrollar los aprendizajes en cada clase. Los líderes docentes

deben caracterizarse por plantear este tipo de metodologías con el único fin que afianzar la interacción con sus estudiantes y lograr satisfacer sus expectativas académicas.

<i>Actividades</i>	<i>Materiales</i>	<i>Tiempo</i>
<p><b>Inicio:</b> Se presenta el objetivo de la sesión y se recoge información previa sobre la importancia de implementar metodologías activas (uso de padlet) y se realiza una plenaria, con las intervenciones de los participantes, sobre el tema.</p> <p><b>Desarrollo:</b> A continuación, se trabajará en equipos y se les presentarán situaciones en las que docentes aplican estrategias que despiertan o no interés en sus estudiantes, con la finalidad de que en cada grupo pueda identificar el rol que está cumpliendo el docente y qué tipo de metodología está planteando. Terminada la actividad, se realiza un conversatorio y se les plantea preguntas para reconocer las diversas metodologías activas.</p> <p>Luego, se expondrán las ideas fuerzas por parte del ponente (ppt). Se propicia un momento de lectura sobre las metodologías activas y su implementación. Con los mismos equipos formados al inicio, presentarán un organizador</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Lluvia de ideas (padlet).</li> <li>❖ Vídeo (colgados en classroom)</li> <li>❖ Grupos de zoom</li> <li>❖ Presentación del material (ppt)</li> <li>❖ Encuesta (Google Forms)</li> </ul>	<p>2 horas</p> <p>pedagógicas</p> <p>(90 minutos)</p>

<p>visual sobre la metodología asignada y su implementación. Luego se procederá a presentar los trabajos y se expondrán las ideas fuerzas.</p> <p><b>Cierre:</b> Se plantean conclusiones finales de la sesión.</p>		
---	--	--

#### **Sesión 4 “Recursos didácticos”**

**Objetivo de la sesión:** Reconocer la importancia de los recursos didácticos en la práctica pedagógica del docente líder.

Esta sesión consiste en brindar a los docentes una variedad de recursos didácticos los cuales surgen de una indagación previa por parte ellos que será reforzada durante el desarrollo de este tópico. Se tendrá como objetivo aprender a reconocer y aplicar recursos didácticos que contribuyan a empoderar al docente líder, al logro de aprendizajes de los estudiantes y el manejo adecuado de estos, además de identificar herramientas que favorezcan la retroalimentación como un proceso de evaluación formativa en el desarrollo de clases.

Entre las acciones a desarrollar se impulsa una previa investigación sobre el tema y a partir de la información que cuentan los docentes, se compartirá a través de los grupos que se formen en la transmisión. Adicionalmente, se propicia la presentación de sus trabajos que se contrastará con la información brindada por el ponente. Por otro lado, se entrenará a los docentes sobre el uso correcto de estos recursos y la elección adecuada para poder aplicarlo según las

características de una clase del programa de maestría, teniendo en cuenta si fuera presencial o virtual. Además, es necesario que el docente líder se entrene en la práctica de herramientas para la retroalimentación inmediata que favorezca a realizar el acompañamiento en todo el desarrollo del curso que dicte.

<i>Actividades</i>	<i>Materiales</i>	<i>Tiempo</i>
<p><b>Inicio:</b> El ponente presenta el propósito de la sesión e invita a los participantes que escriban ideas fuerzas de la investigación previa que hicieron a través de la herramienta “padlet”.</p> <p><b>Desarrollo:</b> Con las principales ideas recogidas de forma individual, se construirán equipos en Zoom con la intención de crear conclusiones de manera grupal con la información que todos los participantes del aula redactaron inicialmente. A continuación, se trabajarán en equipos y se les pedirá que elijan un recurso digital que comúnmente utilizaría un docente universitario para propiciar la interacción con sus estudiantes y se pedirá que preparen una presentación para exponer el uso de ese recurso y cómo contribuye al desarrollo de las clases. Luego de un tiempo determinado, expondrán los equipos y se generará</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Recojo de ideas (padlet)</li> <li>❖ Grupos de zoom</li> <li>❖ Presentación del material (ppt)</li> </ul>	<p>2 horas pedagógicas (90 minutos)</p>

<p>una discusión sobre qué recursos contribuyen al desarrollo de aprendizajes. Acto seguido, el ponente hará una breve exposición para hacer una consolidación de ideas.</p> <p><b>Cierre:</b> Para finalizar la sesión se generan conclusiones de la clase y se propicia la labor de aplicar un nuevo cuestionario a través de Google Forms.</p>		
---	--	--

### **Sesión 5 “Habilidades Blandas”**

**Objetivo de la sesión:** Identificar la importancia de las habilidades blandas en los docentes líderes.

Esta sesión busca reconocer en los docentes participantes las habilidades blandas que han desarrollado a lo largo de su vida profesional y cómo éstas repercuten en ellos; asimismo, se focaliza a las habilidades blandas como factores determinantes para el aprendizaje de los estudiantes, por lo cual el docente líder tendrá las herramientas requeridas para poder contribuir a consolidarlo en cada una de sus clases.

Entre las actividades a desarrollar es conveniente empezar con saber las experiencias de los propios docentes y en base a esta empezar la discusión sobre cómo influyen en su desempeño. Además, se les debe brindar instrucciones oportunas, claras y precisas para reconocer la importancia de las habilidades blandas en el aprendizaje de los estudiantes.

<i>Actividades</i>	<i>Materiales</i>	<i>Tiempo</i>
<p><b>Inicio:</b> El ponente presenta el propósito de la sesión e invita a los participantes que reflexionen sobre aquellas habilidades blandas que cada uno ha identificado que posee. Los invita a compartir sus respuestas y que justifiquen porqué poseen dichas habilidades.</p> <p><b>Desarrollo:</b> Luego de esta breve socialización de ideas, presenta un vídeo que – previamente fue colgado en el Google Classroom – y se apertura una plenaria para generar debate sobre si son importantes las habilidades blandas en el rol del docente líder. A continuación, el ponente expone sobre el tema tomando en cuenta las ideas fuerzas surgidas del debate. Para consolidar esta actividad, trabajarán de manera grupal con la intención de crear un organizador en el que se evidencie la importancia de las habilidades blandas en el aprendizaje y quehacer docente. Se presentan los trabajos y se genera una discusión sobre las mismas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Vídeo (colgados en classroom)</li> <li>❖ Grupos de zoom</li> <li>❖ Presentación del material (ppt)</li> </ul>	<p>2 horas pedagógicas (90 minutos)</p>



<b>Cierre:</b> Para cerrar las ideas fuerza se construyen conclusiones de la clase.		
---	--	--

### **Sesión 5 “Motivación y Clima del Aula”**

**Objetivo de la sesión:** Reconocer estrategias que contribuyan a desarrollar un buen clima de clases.

Esta sesión consiste en brindar a los docentes estrategias para propiciar la motivación y el buen clima en el aula. Es importante recordar que, para conseguir los aprendizajes de los estudiantes, todo docente líder debe tener la capacidad de generar un ambiente adecuado de trabajo que va de la mano con la motivación que tengan los estudiantes para involucrarse en cada una de las actividades.

Entre las acciones a desarrollar, es conveniente el análisis de casos como punto de partida para poder plantear estrategias que generen motivación en clase e incentivar un buen ambiente de trabajo en aula. Estas actividades servirán para consolidar la labor docente dentro del programa de maestría y que contribuirá a la participación activa de los estudiantes y que generará una mayor satisfacción por parte de ellos. Por otro lado, se incentiva el hecho de reconocer a la autorregulación de la motivación como una capacidad en el docente que se consolidará a través de su forma de expresarse positivamente a sí mismo, de esta forma podrá utilizar dicha estrategia en aquellos momentos más críticos de una clase.

<i>Actividades</i>	<i>Materiales</i>	<i>Tiempo</i>
--------------------	-------------------	---------------

<p><b>Inicio:</b> Se presenta el objetivo de la sesión y se recogen ideas de lo trabajado anteriormente.</p> <p>Asimismo, se le presenta un vídeo introductorio al tema y seguidamente se invita a los participantes a comentar sus impresiones sobre lo analizado.</p> <p><b>Desarrollo:</b> A continuación, se invita a los estudiantes a realizar un análisis de lectura sobre la importancia de la motivación y el desarrollo de un buen clima en clases. Luego, se realiza una plenaria en base a las impresiones que les causa la lectura y se engancha con el tema. Ahora se formarán equipos con el objetivo de analizar situaciones cotidianas que se presentan en el aula y se les pedirá que planteen soluciones de cómo actuaría un docente líder frente a cada una de ellas y se les pedirá, además, sustentar sus respuestas en base a las lecturas analizadas previamente. Se realiza la presentación de los trabajos de los equipos y se realiza la exposición de las ideas fuerza a cargo del ponente.</p> <p><b>Cierre:</b> Se plantean conclusiones finales de la sesión y se aplica una encuesta final sobre el taller.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Vídeos (colgados en classroom)</li> <li>❖ Lecturas (classroom)</li> <li>❖ Grupos de zoom</li> <li>❖ Presentación del material (ppt)</li> <li>❖ Tarea (classroom)</li> </ul>	<p>2 horas pedagógicas (90 minutos)</p>
---	--	---

Encuesta final sobre el taller		
--------------------------------	--	--

### 5.3. Cronograma de ejecución

Actividades	Meses de ejecución					
	Febrero			Marzo		
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 1	Semana 2	Semana 3
Sesión 1	X					
Sesión 2		X				
Sesión 3			X			
Sesión 4				X		
Sesión 5					X	
Sesión 6						X

### 5.4. Análisis costo beneficio

Actividad	Recursos	Costo	Costo anual
Sesión 1	Honorarios	S/. 200,00	S/. 400,00
Sesión 2	Honorarios	S/. 200,00	S/. 400,00
Sesión 3	Honorarios	S/. 200,00	S/. 400,00
Sesión 4	Honorarios	S/. 200,00	S/. 400,00
Sesión 5	Honorarios	S/. 200,00	S/. 400,00
Sesión 6	Honorarios	S/. 200,00	S/. 400,00
Total anual			S/. 2.400,00

Tal como se puede observar, el costo total de la propuesta solución asciende a S/. 2.400,00 (dos mil cuatrocientos soles con 00/100) en el año, considerando la ejecución de las seis sesiones a lo largo del año académico. El taller de capacitación contempla 12 horas pedagógicas de formación, al término del mismo, el docente recibirá una certificación siempre y cuando haya asistido a cada una de las sesiones programadas en los horarios establecidos durante el año académico.

La participación será obligatoria para los docentes que enseñaron a este grupo del II ciclo del programa de maestría de una universidad privada de Lima Metropolitana. Asimismo, con el fin de asegurar la participación de los docentes, resulta fundamental realizar la programación de la capacitación al inicio del año académico de forma que los involucrados puedan alinear sus actividades y agendas.

Finalmente, el valor de esta propuesta es beneficioso para la institución educativa, puesto que permitirá fortalecer las capacidades de sus docentes de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa. En este sentido, se busca vincular aquellos factores que involucran la satisfacción académica de los estudiantes de maestría con las características que todo docente líder debe mostrar en el aula, enfocándose a que cada uno de ellos reconozca la responsabilidad que tienen para poder consolidar los aprendizajes de sus estudiantes. Esto favorece al programa de maestría otorgándole más prestigio entre sus estudiantes y la comunidad universitaria en general.

## **CONCLUSIONES**

### **PRIMERA**

Los estudiantes entrevistados perciben que el liderazgo de los docentes del programa de maestría sí contribuye en su satisfacción académica, resaltando que las experiencias de aprendizaje que se dan en las aulas favorece a satisfacer sus necesidades profesionales, teniendo como principal objetivo la obtención del grado de Maestro. Asimismo, valoran y resaltan el desempeño de muchos de sus docentes al aplicar metodologías activas basadas en sus experiencias y que buscan vincularla con los perfiles profesionales de los estudiantes. También, se reconoce que entre las cualidades de los docentes está presente la innovación pedagógica y el manejo de diversas herramientas digitales que ayudan a fomentar el interés y la motivación dentro un ambiente adecuado de clases, propiciando la participación activada de los estudiantes.

### **SEGUNDA**

Los estudiantes entrevistados evidencian entre sus comentarios una percepción conceptual variada sobre la definición de liderazgo docente, pero en su conjunto comprenden lo que es ser un líder y un docente líder. Asimismo, reconocen que el liderazgo docente involucra ciertas características que todo docente líder debe tener, las cuales surgen de las diversas experiencias vividas durante el desarrollo de sus clases, tales como la diversidad de metodologías de enseñanza – aprendizaje que aplican, el uso de recursos y/o estrategias que propician la motivación y que, sobre todo, el manejar sus emociones para ser calificado como tal.

### **TERCERA**

Los estudiantes entrevistados perciben a la satisfacción académica como el logro de las expectativas propuestas en un plan académico con aquellos logros determinados en su vida

personal y profesional. Por otro lado, algunos hacen referencia a la utilidad práctica que le dan a lo aprendido en clase y que se relaciona con su ámbito profesional. Así pues, los estudiantes manifiestan que existen varios aspectos que involucran la satisfacción académica, las cuales están basadas en las experiencias propias vividas en el programa de maestría y que engloban al desempeño del docente, el clima en el que se desarrollan las actividades, los recursos y medios didácticos y la eficiencia del servicio que brinda la universidad.

#### **CUARTA**

Los estudiantes entrevistados manifestaron que sí existe una contribución del liderazgo docente en el desempeño de sus maestros, evidenciándose en la variedad de metodologías aplicadas a sus necesidades, las cuales permiten desarrollar actividades vinculadas con temas actuales y que son de interés para la mayoría de ellos por estar relacionado con el campo profesional en el que se desenvuelven. Asimismo, identifican a la motivación como un factor predominante al momento de conseguir la atención en clase y que todo docente caracterizado como líder debe propiciar. Además, consideran que la motivación surge en base a la experiencia personal y/o profesional que los docentes demuestran en el aula. Finalmente, resaltan que un docente líder debe ser un comunicador efectivo que transmita las indicaciones de forma clara y tenga apertura al diálogo, así como saber gestionar sus propias emociones como también identificar la de sus estudiantes para poder generar un clima adecuado en el aula.

#### **QUINTA**

Los estudiantes entrevistados manifiestan que sí existe una contribución del liderazgo docente en el uso de recursos didácticos que emplea los docentes de maestría, reconociéndose a través del uso adecuado de los recursos y/o medios necesarios para desarrollar sus clases, puesto

que los docentes se caracterizan por hacer uso de las TIC y tener un perfil innovador. Según los entrevistados, estas cualidades del docente de maestría se vinculan con la experiencia profesional que tiene cada uno de ellos y las decisiones que toman para poder elegir y usar los recursos que son idóneos para propiciar los aprendizajes.

## **SEXTA**

Los estudiantes entrevistados manifiestan que sí existe una contribución del liderazgo docente en el clima en el aula, reconociendo que los docentes de maestría propician un ambiente adecuado para el desarrollo de los aprendizajes. Asimismo, expresan que para poder lograrlo se debe poner en práctica la gestión de emociones como una de las características del docente líder, debido a que los entrevistados alegan que hay situaciones en donde se puede dificultar la interacción entre docente - estudiantes y/o estudiante - estudiante, en este tipo de casos sale a relucir la experiencia profesional del docente y las diversas estrategias que ponen en práctica para contrarrestar dichas situaciones.

## **RECOMENDACIONES**

### **PRIMERA**

Estudiar las variables de liderazgo docente y satisfacción académica en estudiantes de otras maestrías de la misma universidad u otras universidades públicas y/o privadas de Lima Metropolitana, utilizando el enfoque cualitativo de tal manera que se refuerce el conocimiento de las mismas, y poder hallar así diferencias y similitudes con los resultados de estudiantes de otras áreas. Asimismo, implementar la propuesta sobre liderazgo docente a través de talleres que promuevan el desarrollo y el fortalecimiento de las competencias del docente como líder.

### **SEGUNDA**

Dado que los resultados obtenidos sobre liderazgo docente solo describen la percepción de los propios estudiantes de maestría, se debe corroborar con la percepción de los docentes, a fin de disipar posibles sesgos en los comentarios de los entrevistados. Se podría contrastar empleando el mismo cuestionario, pero adaptando las interrogantes a esta nueva muestra. De esta manera, se lograría reconocer aquellas características que involucran el liderazgo docente desde la visión de los propios docentes de maestría.

### **TERCERA**

Profundizar el estudio de la satisfacción académica en otros factores específicos como los servicios administrativos, la infraestructura de la institución y los convenios institucionales. Evidenciar la influencia que tendrían dichos factores en la satisfacción de los estudiantes. Por último, realizar este tipo de estudios desde la experiencia de una educación a distancia, en la que se recoja información a través de herramientas digitales y así registrar las vivencias de los entrevistados en un entorno distinto.

### **CUARTA**



Reforzar el desempeño en el aula de los docentes a través de la implementación de la propuesta sobre liderazgo docente; promoviendo el desarrollo y fortalecimiento de esta competencia del docente como líder. Asimismo, se podrá evidenciar el logro de las expectativas que tienen los estudiantes frente al programa de estudios. De esta manera, se consolidaría el liderazgo como una característica en los docentes de la maestría en docencia universitaria de una universidad privada de Lima.

#### **QUINTA**

Reforzar los conocimientos de los docentes sobre el uso de los recursos y/o medios tecnológicos a través de la implementación de la propuesta sobre liderazgo docente. Mediante el cual se contribuirá al logro de las expectativas de los estudiantes frente al programa de estudios. De esta manera, se consolidaría el liderazgo como una característica en todos los docentes de la maestría en docencia universitaria de una universidad privada de Lima.

#### **SEXTA**

Fortalecer las habilidades blandas de los docentes para propiciar un buen clima en el aula, a través de la implementación de la propuesta sobre liderazgo docente. De esta forma, se consolidaría su rol como líderes y la influencia que tendrían en la satisfacción de los estudiantes frente al programa de estudios.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, Yajaira, Ana Teresa Prieto Sánchez, and Daryeling Betancourt. 2009. "Liderazgo y Motivación En El Ambiente Educativo Universitario." *Actualidades Investigativas En Educación* 9(3):1–18. doi: 10.15517/aie.v9i3.9506.
- Álvarez Botello, Julio, Eva Chaparro Salinas, and Diana Reyes Pérez. 2014. "Estudio de La Satisfacción de Los Estudiantes Con Los Servicios Educativos Brindados Por Instituciones de Educación Superior Del Valle de Toluca." *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación* 13(2):5–26.
- Aramburú, Pedro, Edilberto Ascencios, Erasmo Gonzáles, and Wilner Llerena. 2004. *Orientación Del Desarrollo Personal*. Primera Ed. Lima.
- Avelino, I., C. Hernández, B. Lara, M. Martínez, and M. Ortega. 2010. "Evaluación de La Satisfacción Académica de Los Estudiantes de La Licenciatura En Didáctica Del Francés." *Revista de Educación y Desarrollo* 15(11):35–46.
- Bernal, Janeth, Paola Lauretti, and Marisela Agreda. 2016. "Satisfacción Académica En Estudiantes de La Facultad de Ingeniería de La Universidad Del Zulia." *Multiciencias* 16(3):301–6.
- Bernal Martínez de Soria, Aurora, and Sara Ibarrola García. 2015. "Liderazgo Del Profesor: Objetivo Básico de La Gestión Educativa." *Revista Iberoamericana De Educación*. 67(ISSN: 1022-6508-OEI/CAEU):55–70.
- Bernasconi, Andrés, and Emilio Rodríguez-Ponce. 2018. "Análisis Exploratorio de Las Percepciones Sobre Los Estilos de Liderazgo, El Clima Académico y La Calidad de La Formación de Pregrado." *Formación Universitaria* 11(3):29–40. doi: 10.4067/s0718-50062018000300029.

- Carpio Vera, Dinora, Holguer Romero Urrea, Glenda Intriago Alcívar, Fernanda Arellano Romero, and Bella Troya Santillan. 2020. "Liderazgo Docente y La Inclusión Educativa En La Educación Superior." *Revista Salud y Bienestar Colectivo* 4(1):69–83.
- Chiavenato, Idalberto. 2006. *Introducción a La Teoría General de La Administración*. Séptima ed. México.
- Cubas, J., and C. Noriega. 2018. "El Liderazgo Docente y Su Influencia En El Desarrollo Profesional Del Alumno de Maestría de Gestión Pública de Una Universidad Privada Local." *Universidad César Vallejo*.
- Dimas Rangel, María Isabel, Arturo Torres Bugdud, Blanca Elizabeth Palomares Ruiz, and Arnulfo Treviño Cubero. 2016. "El Liderazgo En La Función Docente, Estrategia Pedagógica Que Acrecienta Los Índices de Eficiencia Terminal En La Educación Superior." *Revista Sociología Contemporánea* 3(6):12–19.
- Dominguez-Lara, Sergio Alexis, and Yolanda Campos-Uscanga. 2017. "Influencia de La Satisfacción Con Los Estudios Sobre La Procrastinación Académica En Estudiantes de Psicología: Un Estudio Preliminar." *Liberabit: Revista Peruana de Psicología* 23(1):123–35. doi: 10.24265/liberabit.2017.v23n1.09.
- Draghi, C. 2019. "Liderazgo Docente Para Favorecer La Motivación Al Logro Del Estudiante, de La Maestría En Docencia Universitaria En Una Universidad Privada de Lima." *Universidad Tecnológica Del Perú*.
- Escobar, F. 2016. "El uso de las tic como herramienta pedagógica para la motivación de los docentes en el proceso de aprendizaje y enseñanzas en la asignatura de inglés." *Universidad Pontificia Boliviana*.
- Fernández Arata, Manuel. 2002. *Realidad Psicosocial Del Maestro de Primaria*. Primera ed.

Lima.

- Figueroa, Martha, and Evelio Machado. 2012. "La Superación En Liderazgo Docente y La Transformación de Los Procesos Universitarios." *Humanidades Médicas* 12(3):391–408.
- Flores, O. 2018. "Método de Enseñanza y Satisfacción Académica de Los Oficiales Alumnos Del Programa de Liderazgo y Gestión Del Batallón de Ingeniería Del Ejército." *Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*.
- Fragoso Luzuiaga, Rocio. n.d. *La Inteligencia Emocional En El Docente Universitario: El Caso de La Licenciatura de Administración de Empresas de La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla*.
- Gallo Gallo, Bertha, María Gallo Gallo, and Manuel Sánchez Chero. 2016. "Modelo de Liderazgo Transformacional Para Los Docentes Universitarios de La Región Lambayeque." *UCV - HACER: Revista de Investigación y Cultura* 5(2):100–111.
- Gento Palacios, Samuel, and Mireya Vivas García. 2003. "El SEUE: Un Instrumento Para Conocer La Satisfacción de Los Estudiantes Universitarios Con Su Educación." *Acción Pedagógica* 12(2):16–27.
- González-Peiteado, Margarita, Margarita Pino-Juste, and María Penado-Abilleira. 2017. "Estudio de La Satisfacción Percibida Por Los Estudiantes de La UNED Con Su Vida Universitaria." *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia* 20(1):243–60. doi: 10.5944/ried.20.1.16377.
- González González, Odris, and Lesbia González Cubillán. 2012. "Estilos de Liderazgo Del Docente Universitario." *Multiciencias* 12(1):35–44.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, and Pilar Baptista Lucio. 2014. *Metodología de La Investigación*. Sexta edic. México.

- Huerta Camones, Luis Eustaquio. 2016. “Influencia Del Liderazgo Docente En La Efectividad de La Escuela de Posgrado de La UNE.” *Anales Científicos* 72(2):125–32.
- Jiménez González, Amparo, Beatriz Terriquez Carrillo, and Francisco Javier Robles Zepeda. 2011. “Evaluación de La Satisfacción Académica de Los Estudiantes de La Universidad Autónoma de Nayarit.” *Revista Fuente* 0(6):46–56.
- De la Fuente Mella, Hanns, Mercedes Marzo Navarro, and María Jesús Reyes Riquelme. 2010. “Análisis de La Satisfacción Universitaria En La Facultad de Ingeniería de La Universidad de Talca.” *Ingeniare* 18(3):350–63. doi: 10.4067/s0718-33052010000300009.
- Lázaro Hernández, Héctor Miguel, and Gladys Hernández Romero. 2020. “Liderazgo Docente En La Perspectiva de Universitarios.” *Horizonte de La Ciencia* 10(18). doi: 10.26490/uncp.horizonteciencia.2020.18.423.
- López, Alejandro, and Viviana Gonzáles. 2001. “Niveles de Satisfacción Por La Clase de Educación Física.” *Revista Digital* 6(32).
- Maldonado Mera, Betzabe, José Javier Buenaño Cabrera, and Karla Viviana Benavides Espinosa. 2017. “Gestión de Las Emociones En Los Docentes Universitarios.” *Revista San Gregorio* 4(19):6–19. doi: 10.36097/rsan.v4i19.450.
- Mancilla, Aymara, Juan Ángeles, and Patricia Orosco. 2019. “Satisfacción de Los Estudiantes Universitarios Con Su Educación e Índice de Retención En UICUI.” *Integración Académica En Psicología* 7(21):71–81.
- Medrano, Leonardo Adrián, and Edgardo Pérez. 2010. “Adaptación de La Escala de Satisfacción Académica a La Población Universitaria de Córdoba.” *Summa Psicológica* 7(2):5–14. doi: 10.18774/448x.2010.7.117.
- Mejías, Agustín, and Domelis Martínez. 2009. “Desarrollo de Un Instrumento Para Medir La

- Satisfacción Estudiantil En Educación Superior.” *Docencia Universitaria* 10(2):29–47.
- Mendoza Solia, Maribel, Jorge Luis García Alcaraz, and Liliana Avelar Sosa. 2020. “El Liderazgo Transaccional: Una Revisión de Literatura.” *Memorias Del Congreso Internacional de Investigación Academia Journals* 12(1):1115–20.
- Monereo, Carles, and Carola Domínguez. 2014. “La Identidad Docente de Los Profesores Universitarios Competentes.” *Educacion XXI* 17(2):83–104. doi: 10.5944/educxx1.17.2.11480.
- Montenegro Ordoñez, Juan. 2020. “La Calidad En La Docencia Universitaria . Una Aproximación Desde La Percepción de Los Estudiantes.” *Educación* 29(56):116–45.
- Morales, M., and J. Chávez. 2019. “Satisfacción Académica En Estudiantes de Nivel Superior: Variables Escolares y Personales Asociadas.” *Revista Electrónica Sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación* 6(12):1–21.
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos. 2016. “Avanzando Hacia Una Mejor Educación Para Perú.” *OECD Development Centre* 3:36.
- Panza de Ferrer, Nora. 2015. “El Liderazgo Del Docente Universitario En La Sociedad Del Conocimiento. Más Alla de Sus Significados.” *Revista ASA* 6:86–108.
- Perea, J. 2019. “Liderazgo Pedagógico y Desempeño En Los Maestristas de Educación Del Tercer Ciclo de Una Universidad Privada de Trujillo.” *Universidad César Vallejo*.
- Pérez Ortega, Giovanni, Hernán Darío Cortés Pérez, and Ignacio López Luis. 2015. “El Docente Como Líder Transformacional. Aproximación Empírica En Las Instituciones de Educación Superior En Antioquía.” *Memoria Del IX Congreso de La Red Internacional de Investigadores En Competitividad* 01(01):1521–34.
- Piñero, María, María Rivera, and Edwin Esteban. 2019. *Proceder Del Investigador Cualitativo*.

Primera ed. Huánuco-Perú.

Rojas Carrasco, Oscar Alfredo, Amely Dolibeth Vivas Escalante, Katihuska Tahiri Mota Suarez, and Jennifer Zurina Quiñonez Fuentes. 2020. “El Liderazgo Transformacional Desde La Perspectiva de La Pedagogía Humanista.” *Sophia-Coleccion de Filosofia de La Educacion* (28):237–62.

Saraiva Neves, Margarida. 2008. “La Calidad y Los ‘Clientes’ de La Enseñanza Superior Portuguesa.” *Horizontes Educacionales* 13(2):41–54.

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria. 2018. *Informe Bienal Sobre La Realidad Universitaria Peruana*. Vol. 1. Primera ed. Lima.

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria. 2020. *II Informe Bienal Sobre La Realidad Universitaria En El Perú*. Lima.

Surdez Pérez, Edith Georgina, María del Carmen Sandoval Caraveo, and Clara Luz Lamoyi-Bocanegra. 2018. “Satisfacción Estudiantil En La Valoración de La Calidad Educativa Universitaria.” *Educación y Educadores* 21(1):9–26. doi: 10.5294/edu.2018.21.1.1.

Tacca Huamán, Daniel Rubén, Ana Luisa Tacca Huamán, and Renzo Cuarez Cordero. 2020. “Inteligencia Emocional Del Docente y Satisfacción Académica Del Estudiante Universitario.” *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria* 14(1):1–16. doi: 10.19083/ridu.2020.887.

Tobon, Marlene, Marta Durán, and Aura Áñez. 2016. “Satisfacción Académica y Profesional de Estudiantes Universitario.” *Revista Electronica de Humanidades, Educacion y Comunicacion Social*. 22(1957):110–29.

## ANEXOS

### GUÍA DE ENTREVISTA

**Título de la investigación:** “ESTUDIO SOBRE EL LIDERAZGO DOCENTE Y LA SATISFACCIÓN ACADÉMICA DE LOS ESTUDIANTES DE II CICLO DE LA MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA, DURANTE EL PERIODO 2020 – I”

**Objetivo de la investigación:** Explicar cómo contribuye el liderazgo docente a la satisfacción académica, desde la perspectiva de los estudiantes de II ciclo de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa de una universidad privada de Lima, durante el periodo 2020 – I.

Carrera del docente:

Grado académico obtenido:

Programa de maestría que estudia:

Sexo:

Edad:

**Fecha de la entrevista:** \_\_\_\_\_

Estimado estudiante, usted ha sido invitado a participar en una entrevista como parte de un estudio de investigación, el cual consta de preguntas según criterios de la investigación. Se le agradece pueda responder con honestidad y claridad a partir de su experiencia como estudiante. Asimismo, la participación es voluntaria y el proceso será estrictamente confidencial.



**Liderazgo docente:**

1. Explica con tus palabras qué entiendes por ser un «líder».

---

---

---

---

---

---

---

2. Describe algunos rasgos o características de tus docentes como líderes.

---

---

---

---

---

---

---

3. En base a tu experiencia en aula, ¿qué metodologías emplean los profesores en el desarrollo de las clases de maestría? Describe al menos dos.

---

---

---

---

---

---

---

4. Según las experiencias vividas en el aula de clases, ¿crees que la experiencia profesional de los docentes propicia el buen trabajo y dinamismo en el desarrollo de sus clases? ¿Por qué?

---

---

---

---

---

---

---

5. ¿Cómo describirías las clases de un docente líder?

---

---

---

---

---

---

---

6. ¿De qué manera los docentes de la maestría propician la motivación en sus clases?

---

---

---

---

---

---

---

7. ¿Consideras que un docente líder puede motivar a todos sus estudiantes? Explica tu respuesta.

---

---

---

---

---

---

---

8. ¿En qué situaciones vividas en la maestría has experimentado que los docentes han puesto en práctica o no el manejo de emociones?

---

---

---

---

---

---

---

9. ¿Consideras importante el manejo de las emociones para calificar a un docente como líder? Argumenta.

---

---

---

---

---

---

---

**Satisfacción académica:**

1. Explica con tus palabras qué entiendes por satisfacción académica.

---

---

---

---

---

---

---

2. Desde tu punto de vista, ¿cuáles son los aspectos que involucra la satisfacción académica? Descríbelos.

---

---

---

---

---

---

---

3. ¿Qué tan importante es la metodología de los docentes de la maestría como parte de su desempeño? Explica.

---

---

---

---

---

---

---

4. ¿Consideras importante que los docentes de la maestría motiven y transmitan confianza durante el desarrollo de sus clases? ¿Por qué?

---

---

---

---

---

---

---

5. ¿Qué tan importante es el manejo de emociones de los docentes de la maestría en su desempeño durante el desarrollo de las clases? Explica.

---

---

---

---

---

---

---

6. ¿Qué rol cumple el liderazgo en el desempeño de los docentes de la maestría?

---

---

---

---

---

---

---

7. ¿Consideras que, dentro de la metodología empleada por el docente, el clima en el aula es un factor importante? Argumenta.

---

---

---

---

---

---

---

8. Desde tu experiencia en las clases de maestría ¿la motivación contribuye a generar un adecuado clima en el aula? Explica.

---

---

---

---

---

---

---

9. ¿Crees que es importante que los docentes de la maestría manejen sus emociones para propiciar el buen clima en el aula? ¿Por qué?

---

---

---

---

---

- 
- 
10. ¿Qué recursos didácticos y/o medios tecnológicos usan comúnmente los docentes durante el inicio, el desarrollo y cierre de la clase?

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
11. ¿Cuáles son los recursos o materiales más empleados por los docentes de la maestría para motivarte?

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
12. ¿Consideras que el manejo de emociones contribuye al uso correcto de los recursos didácticos durante el desarrollo de las clases de los docentes de la maestría? ¿Por qué?



---

---

---

---

---

---

---

13. ¿Qué rol cumple el liderazgo en la variedad de recursos didácticos que pueden emplear los docentes en la maestría?

---

---

---

---

---

---

---

14. ¿Crees que un docente líder debe propiciar, durante el desarrollo de sus clases, el buen clima en el aula? Explica.

---

---

---

---

---

---

---

***Muchas gracias por su colaboración.***

## INFORME DE JURADO EXPERTO SOBRE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Instrumento: Guía de entrevista en profundidad sobre liderazgo docente y satisfacción académica.

Autores: Elfer Alberto Romero Hilario y Luis Junior Tirado Castro

Nombre del jurado experto: (Grado académico, nombres y apellidos del jurado experto)

Aspecto	Criterios	Inapropiado	Poco Apropiado	Apropiado	Muy apropiado
<b>UNIVOCIDAD</b>	La redacción de los ítems es clara y permite medir la variable de estudio.				
<b>SUFICIENTE</b>	La cantidad de ítems del instrumento es:				
<b>CONSISTENCIA</b>	El instrumento ha sido construido en base a aspectos científicos, por lo tanto, es:				
<b>COHERENCIA</b>	El instrumento muestra coherencia entre las dimensiones, indicadores e ítems, por lo tanto, es:				

Lima, \_\_\_\_\_

-----  
(Grado académico, nombres y apellidos del jurado experto)

### INFORME DE JURADO EXPERTO SOBRE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

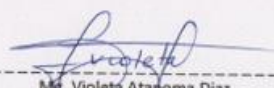
Instrumento: Guía de entrevista en profundidad sobre liderazgo docente y satisfacción académica.

Autores: Elfer Alberto Romero Hilario y Luis Junior Tirado Castro

Nombre del jurado experto: (Grado académico, nombres y apellidos del jurado experto)

Aspecto	Criterios	Inapropiado	Poco Apropiado	Apropiado	Muy apropiado
<b>UNIVOCIDAD</b>	La redacción de los ítems es clara y permite medir la variable de estudio.			X	
<b>SUFICIENTE</b>	La cantidad de ítems del instrumento es:			X	
<b>CONSISTENCIA</b>	El instrumento ha sido construido en base a aspectos científicos, por lo tanto, es:			X	
<b>COHERENCIA</b>	El instrumento muestra coherencia entre las dimensiones, indicadores e ítems, por lo tanto, es:			X	

Lima, 10 de febrero del 2020

  
Mg. Violeta Atagoma Diaz

### INFORME DE JURADO EXPERTO SOBRE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Instrumento: Guía de entrevista en profundidad sobre liderazgo docente y satisfacción académica.

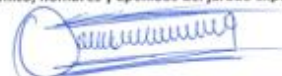
Autores: Elfer Alberto Romero Hilario y Luis Junior Tirado Castro

Nombre del jurado experto: (Grado académico, nombres y apellidos del jurado experto)

Aspecto	Criterios	Inapropiado	Poco Apropiado	Apropiado	Muy apropiado
<b>UNIVOCIDAD</b>	La redacción de los ítems es clara y permite medir la variable de estudio.				✓
<b>SUFICIENTE</b>	La cantidad de ítems del instrumento es:			✓	
<b>CONSISTENCIA</b>	El instrumento ha sido construido en base a aspectos científicos, por lo tanto, es:				✓
<b>COHERENCIA</b>	El instrumento muestra coherencia entre las dimensiones, indicadores e ítems, por lo tanto, es:				✓

Lima, 14 de febrero del 2020

Mg. Jhon Saldaña Hurtado  
(Grado académico, nombres y apellidos del jurado experto)



### INFORME DE JURADO EXPERTO SOBRE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

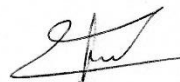
Instrumento: Guía de entrevista en profundidad sobre liderazgo docente y satisfacción académica.

Autores: Elfer Alberto Romero Hilario y Luis Junior Tirado Castro

Nombre del jurado experto: *Mg. Catherine Lizeth Reyes Alcalá de Saldaña*

Aspecto	Criterios	Inapropiado	Poco Apropiado	Apropiado	Muy apropiado
<b>UNIVOCIDAD</b>	La redacción de los ítems es clara y permite medir la variable de estudio.			✓	
<b>SUFICIENTE</b>	La cantidad de ítems del instrumento es:			✓	
<b>CONSISTENCIA</b>	El instrumento ha sido construido en base a aspectos científicos, por lo tanto, es:			✓	
<b>COHERENCIA</b>	El instrumento muestra coherencia entre las dimensiones, indicadores e ítems, por lo tanto, es:			✓	

Lima, 14 de febrero del 2020



*Mg. Catherine Lizeth Reyes Alcalá de Saldaña*  
(Grado académico, nombres y apellidos del jurado experto)

## TRANSCRIPCIÓN DE LAS ENTREVISTAS

### Variable 1: Liderazgo docente

#### Pregunta 1: Explica con tus propias palabras qué entiendes por ser un “líder”

E01: Persona que es capaz de identificar y valorar las habilidades de los integrantes de un equipo y emplearlas para lograr un objetivo común

E02: Un líder es aquella persona que guía, dirige, encamina a un grupo; incentivándolo e influyendo de manera positiva la consecución de sus objetivos. Asimismo, busca un bienestar común y no el personal. Por otro lado, sabe escuchar a los otros y busca en conjunto un consenso.

E03: Persona que muestra sus capacidades para organizar, afrontar situaciones de mejoras constantes desde su propia experiencia.

E04: Líder es aquella persona con la capacidad de guiar a los individuos, poder influenciar por el bien de los demás.

E05: Aquella persona que, con su ejemplo, guía a otros. Es un modelo a seguir en todas las áreas con la capacidad de involucrarlas en acciones con el objetivo de lograr un bien colectivo.

E06: Ser un líder es ser capaz de guiar a un colectivo de personas con la capacidad de involucrarlas en acciones con el objetivo de lograr un bien colectivo.

E07: Capacidad de llevar a un grupo humano a alcanzar metas previamente definidas, teniendo en cuenta las debilidades del grupo y aprovechando las capacidades del mismo al delegar funciones.

E08: El líder actúa como guía quien propicia y facilita el desarrollo de habilidades, aptitudes y actitudes en los colaboradores que tiene en su equipo. Un verdadero líder transforma a su equipo

conduciéndolos a su máximo desempeño, ello dentro de un clima de apertura, respeto, tolerancia, negociación, generando así el bienestar colectivo.

E09: Un líder es aquella persona que interpreta y entiende las inquietudes, necesidades y aspiraciones de un grupo de personas y es capaz de contribuir con el logro de ello mediante la ascendencia que debe lograr para motivar al grupo

E10: Es aquella persona que está encargada de un grupo de personas y que da todo de sí para poder sacar adelante las metas que se propone junto a sus seguidores.

**Pregunta 2: Describe algunos rasgos o características de tus docentes como líderes.**

E01: Son guías y orientan a que se cumpla adecuadamente cada actividad. Son empáticos, muchas veces se caracterizan por saber cómo actuar ante situaciones en donde el estudiante puede presentar alguna dificultad y tiene paciencia.

E02: Son guías, pues brindan acompañamiento en cuanto al proceso de aprendizaje. Realizan preguntas en cuánto a la comprensión de las actividades; asimismo, hacen un monitoreo y responden las consultas hechas. Son innovadores, empleando diversas herramientas para la realización de sus actividades, no solo trabajar con plataformas tecnológicas que tenga la universidad.

E03: Responsable, siempre estar al pendiente de cumplir con todas las actividades planteadas y, además, debe saber practicar la escucha activa y comunicación efectiva. En toda clase, debe haber acompañamiento por parte de un docente líder y sobretodo tener optimismo para contagiar a sus estudiantes.

E04: Proactivos, quiere decir que constantemente está involucrado en las actividades que hace en clases e involucrado con lo que trabaja junto a sus estudiantes. También, son innovadores pues plantean actividades nuevas en cada clase.



E05: Un docente debe ser inteligente emocionalmente para poder reconocer las emociones de sus estudiantes en clase, si esto no sucediera, en muchas ocasiones no habría un buen clima en clase y lo peor sucedería, no se podrían desarrollar adecuadamente las actividades.

E06: Son comunicadores natos, expresan de forma clara sus indicaciones y generan buen trato, además, manejan adecuadamente sus emociones, o sea practican la inteligencia emocional.

E07: El docente líder debe ser empático con sus estudiantes, esto involucra que sepa o al menos intente saber cómo se sienten sus estudiantes. A veces ocurre que muchos estudiantes, venimos con problemas laborales o personales, pero acudimos a clases, y en ocasiones nuestros gestos expresan lo que sentimos y que, a veces, uno no se encuentra motivado para participar en clase. Deben ser creativos, pues plantean actividades que llaman el interés en sus clases. Claro que no todos los docentes, pero la gran mayoría lo hace

E08: Son disruptivos, crean o plantean actividades que me parecen interesantes, en ocasiones he aplicado muchas de ellas en mis clases o he pedido sugerencia para plantearlas de otra manera.

Otra característica de los docentes como líderes debe ser la inteligencia emocional, muchas veces esta cualidad se ve reflejada en clase que los profesores de la maestría se sienten muy motivados y eso lo transmiten a sus estudiantes.

E09: Partiendo de la premisa que el desempeño del docente se da en el aula, con sus alumnos y desarrollando una materia en particular, debe ser motivador, tener carisma, planificar y organizar los logros a conseguir, tener apertura y dar cabida a las manifestaciones de todos y esforzándose en involucrar a todos en la “causa”.

E10: Deben ser muy comunicativos para expresar sus ideas y que sean comprendidas por todos. También, deben de manejar sus emociones y así evitar situaciones de conflicto.

**Pregunta 3: En base a tu experiencia en aula ¿Qué metodologías emplean los profesores en el desarrollo de las clases de maestría? Describe al menos dos.**

E01: Clases expositivas, donde el profesor presenta el tema central y realiza preguntas y aula invertida, deja trabajos previos en ocasiones y luego hacemos trabajos en base a lo dejado previamente. Pero, también han aplicado el ABP, basándose en situaciones que se contextualizan con lo que estamos aprendiendo, pero no todos los docentes lo aplican.

E02: - Trabajo en equipo: Las sesiones no solo son explicativas, sino también aplicativas, donde en un primer momento se explican conceptos y definiciones, para luego poner en práctica lo aprendido, pero esto en equipo para poder socializar diversas experiencias.

- Pensamiento crítico: esto mediante el análisis de casos, la resolución de problemas aplicados al tema a trabajar.

E03: Se basan en una metodología activa haciendo uso de herramientas interactivas y otros recursos.

E04: Trabajo en equipo, en él se ve la organización y participación de todos en un proyecto. Por otro lado, la realización de preguntas y repreguntas con la finalidad de enfrentarnos a posibles retos como respuesta.

E05: Las metodologías que se utilizan en las clases de maestría son: Participativa., Practica, Investigación, Análisis de casos, Entrevistas.

Practica: Este tipo de metodología consiste en que el estudiante de una maestría pueda desarrollar el curso totalmente practico con casos a desarrollar de manera autodidacta.

Investigación: actividad orientada a la obtención de nuevos conocimientos para la resolución de un problema, es autodidacta.

E06: Aplican la metodología tradicional: búsqueda de información y exposición. Algunos tienen una metodología de caso: resolver un determinado problema. En el segundo, se estaría desarrollando el enfoque por competencias; mientras que el primero es más tradicional.

E07: Aprendizaje basado en proyecto, aprendizaje cooperativo, aprendizaje basado en problemas, pensamiento de diseño, aprendizaje basado en el pensamiento, aprendizaje basado en competencias. Principalmente, serían esos, aunque no todos los profesores lo aplican más el aprendizaje basado en problemas es lo más reconozco.

E08: Estudio de casos, presentan casos que se vinculan con temas que dejan (no todos) y luego trabajamos en equipo dichos casos. Análisis temáticos a partir de videos, presentando vídeos y explicando hacen la exposición de los temas.

E09: Considerando la cantidad y variedad de cursos, considero como las más representativas o utilizadas por la mayoría los siguientes:

- Lluvia de ideas: Para enlazar los temas a tratar en la etapa de transformación, el docente planteaba una idea, una pregunta o describía una situación específica ya sea histórica o de actualidad de modo que motive y logre captar la atención y generar la participación de todos y en base a las experiencias particulares de cada uno, estas participaciones eran socializadas y bajo una orientación adecuada canalizada por el "Docente Líder" moderando y haciendo anotaciones consensuadas por el grupo hacía el objetivo o logro de la sesión. de este modo todos nos sentíamos involucrados y partícipes de la construcción del producto final.

- Trabajo en equipo y mapa mental: La mayoría de docentes nos organizan en grupos de 4 o 5 participantes con el propósito de propiciar el trabajo colaborativo y aprovechar la diversidad de características de los integrantes, ya sea por edades, experiencias o por la especialidad en la disciplina o carrera profesional. Esta organización grupal en mucho de los casos era desarrollado

mediante la utilización de mapas mentales donde planteado el tema permitía, siempre bajo la orientación o guía del "docente líder" se iba ramificando o haciendo bifurcaciones con el aporte de todos los integrantes del grupo, de este modo se desarrolla una sesión participativa y democrática, lo que hacía más relevante era que el producto final se socializaba o exponía para buscar la opinión y participación del resto de grupos obteniendo la retroalimentación de nuestros pares así como del docente, generando en nosotros una satisfacción por los aciertos y los que aspectos que deberíamos corregir o superar.

E10: Hacen uso de casos para poder comprender el tema que van a tratar, esto quiere decir que ponen ejemplos como casos prácticos y así llegamos a analizar cada tema. Aprendizaje basado en problemas, plantean situaciones que nos conflictúan y que nos hacen llegar al análisis del tema.

**Pregunta 4: Según las experiencias vividas en el aula de clases ¿Crees que la experiencia profesional de los docentes propicia el buen trabajo y dinamismo en el desarrollo de sus clases? ¿Por qué?**

E01: No a un porcentaje adecuado ya que algunos docentes no utilizan una metodología adecuada y ello hace que las clases se tornen tediosas y no se cumplan con ello.

E02: Sí, pues la experiencia le permite ver qué estrategias le funcionan mejor que otras. Además, le permite tener una mayor cercanía a sus estudiantes; le permite también buscar herramientas para lograr un mejor aprendizaje en sus estudiantes.

El hecho de tener cierta experiencia, le permite que pueda utilizar esta como ejemplos en sus sesiones y a partir de estas, socializar con todos.

E03: No, por lo que se ha observado en algunos casos que no todos cumplen con el dinamismo oportuno y no generan o despiertan el interés de la clase. Por lo que muchos caen en el desarrollo de las mismas actividades por largas horas en una sesión.

E04: No del todo, ya que aún se ve bastantes clases tradicionales en las aulas de maestría, clases en las que el centro de atención es el docente y el estudiante pasa a un segundo plano en el rol de espectador.

E05: si la experiencia profesional propicia el buen desempeño por que la práctica constante de un desempeño permite un mejor desenvolvimiento en un caso determinado en esta situación el trabajo docente, le permite tener una amplia gama de metodológica que pondría en práctica e ira perfeccionando con el tiempo.

E06: Considero que la experiencia es una herramienta fundamental en el desempeño docente, pero debe estar en concordancia con la innovación constante; porque la experiencia permite reconocer los métodos más útiles y cómo aplicarlos, pero la innovación permite entender las nuevas propuestas y enfoques teóricos en pos de conseguir mejores resultados.

E07: Sí, porque permite intercambiar aprendizajes experienciales, contrastar ideas, reforzar conocimientos, aprender, reaprender y establecer nuevos esquemas mentales que permitan una mayor consolidación de saberes, los cuales puedan ser replicados o reestructurados según la situación cognitiva determinada.

E08: Sí, porque nos pueden orientar mejor en el logro de los objetivos propuestos. Ellos ya conocen el camino de cómo hacerlo señalando los resultados positivos y lo que aún falta mejorar.

E09: Si considero como muy importante la experiencia profesional de los docentes para que desarrolle un buen trabajo y lo hagan con la dinámica necesaria para que el desarrollo de las clases se haga con éxito. Entiendo que la experiencia va a permitir utilizar adecuadamente los

recursos de su formación, ya sea como profesional docente o profesional de la especialidad o materia que dicte. Ampliando lo anteriormente señalado, la experiencia permite brindar más que teoría o conocimientos, transmitir justamente experiencias valiosas del docente y por otro lado, creo que se debe resaltar que la experiencia permite desarrollar ciertas destrezas como el saber escuchar, el identificar la heterogeneidad del grupo y de dosificar adecuadamente las entregas, tanto del en el desarrollo del contenido como en la retroalimentación.

E10: Si. La experiencia de los docentes es importante para que haya un buen trabajo y dinamismo en las clases. Además, de esa forma él sabrá manejar al grupo y, además, sabrá cómo enfrentar situaciones complejas que puedan presentarse.

**Pregunta 5: ¿Cómo describirías las clases de un docente líder?**

E01: Con un objetivo claro y utilizando una metodología que correcta de acuerdo al grupo de trabajo. Siendo didáctico y que empodere a sus estudiantes.

E02: Las clases de un docente líder es aquella en la que todos puedan participar, en la que no se le niegue a alguien emitir su opinión o juicio, en la que se incentive el pensamiento crítico. Por otro lado, una clase dinámica, en la que no solo hable el docente, que existan trabajos en equipo.

E03: Es una clase donde nos tiene enganchados, los temas son de mucho interés, se aprecia un dominio de tema, bien estructurado y adaptado a la realidad que nos toca vivir.

E04: Motiva a través del trabajo en equipo, utiliza una comunicación efectiva, acompañan durante las clases promoviendo el pensamiento reflexivo, es dinámico e inspira.

E05: Presenta una clase motivadora, participativa, dinámica en la que involucra a los estudiantes en el proceso del desarrollo de las actividades, utiliza distintas metodologías que le permitan llegar al estudiante e involucrarlos en el proceso y construcción del aprendizaje.

E06: Aquella en la que los estudiantes tienen un conocimiento pleno de las metas a alcanzar a corto, mediano y largo plazo, es decir, en la sesión, unidad y curso, respectivamente. Además, donde el docente cumple un rol de guía en todo el proceso de aprendizaje y lleva a los estudiantes a alcanzar la meta individual y grupalmente.

E07: Innovadoras, disruptivas, flexibles en la forma de presentar trabajos, diferentes tipos de evaluación, diversidad en la forma de desarrollar la clase contemplando los estilos de aprendizaje, que pueda anteponer su protagonismo al desarrollo integral de sus estudiantes.

E08: Significativas, motivadoras. Clases en las que prime el aprendizaje por descubrimiento, donde acompaña, direcciona la experiencia de aprendizaje.

E09: Considero que las clases de un docente líder, al margen de las secuencias que debe tener toda sesión, es la forma de conducirla y que ello se lleve a cabo de manera ordenada y estructurada de modo que el "desorden" no impida apreciar sus bondades. Entonces las clases de un docente líder debe ser planificada (que se constituya en un modelo a seguir en cuanto a orden y estructura), participativa (motive a los estudiantes a opinar, preguntar, cuestionar, discutir), guiada (orientando, pero no cayendo en un excesivo protagonismo, buscar que eso lo hagan los alumnos) y autoridad (retroalimentando con autoridad obtenida, no como algo establecido sino consiguiendo por la suficiencia o capacidad mostrada y carisma entregado).

E10: La clase de un docente líder debe ser dinámica, en donde todos o casi todos participen y que involucre en todo momento la guía u orientación del docente. En donde propicia un buen trato y además, genere un buen ambiente para que se dé la participación.

**Pregunta 6: ¿De qué manera los docentes de la maestría propician la motivación en sus clases?**

E01: Realizando trabajos grupales originando un aprendizaje cooperativo y de manera individual.

E02: Una de las formas de motivación es el análisis que siempre se hace de la realidad de la educación peruana (contextualización). Se generan preguntas que nos invitan a querer dirigir de manera distinta el sistema educativo, buscar otras formas de dirección a las tradicionales.

E03: Cuando cuentan sus experiencias, cuando plantean sus conocimientos previos sobre alguna materia o una pregunta reto.

E04: La motivación que he recibido es la de relacionar mi práctica docente con casos específicos y cómo es que se podrían resolver.

E05: Los docentes de la maestría propician la motivación conociendo sus métodos de aprendizaje, involucrando y guiando a los estudiantes en el proceso de la construcción del aprendizaje, fijando objetivos de interés en los estudiantes.

E06: Explicando el desarrollo personal y profesional que se alcanzará al finalizar el programa, y los beneficios que esto conlleva, principalmente económicos y profesionales.

E07: Por lo general, se observa que muestran poco manejo en la generación de la motivación en sus clases, algunos docentes tienen casi siempre el mismo esquema de motivación en la mayoría de sus clases, lo cual propicia en los estudiantes una sensación de desgano al no encontrar una variedad en la forma de motivación durante las clases.

E08: Cuando vinculan los temas a tratar con nuestra práctica pedagógica o en base a la experiencia de los profesores.

E09: La motivación se lograba generando expectativas en los temas a tratar, haciéndolo interesantes ya sea por la actualidad o utilidad que percibíamos de su aplicación en nuestro desempeño como docentes universitarios. Otro aspecto es generar un ambiente propicio,



personalizando el trato y la búsqueda de participación en temas afines por la formación de cada uno y mostrando satisfacción por los aportes.

E10: La mayoría hacen uso de vídeos o lecturas para generar la motivación en las clases, otros hacen uso de casos prácticos para que despierte nuestra curiosidad para entender el tema.

**Pregunta 7: ¿Consideras que un docente líder puede motivar a todos los estudiantes?**

**Explica tu respuesta.**

E01: Sí. Hacer partícipe al estudiante en clase es necesario e importante para poder conocer el avance que van teniendo y saber si están comprendiendo. De esta manera, se podrá brindar una retroalimentación efectiva.

E02: Sí, puesto que busca distintas formas de llegar a él; no solo emplea una estrategia.

Asimismo, está atento a las necesidades de sus estudiantes. Dialoga con ellos y los sabe escuchar.

E03: No. Es sumamente difícil lograr que el total de una población esté motivada, porque cada uno de nosotros y nosotras posee necesidades, habilidades y expectativas diferentes. Lo que un docente líder puede lograr es que la mayoría esté motivada, pero no el total.

E04: No, respetando la diversidad de los estudiantes siempre habría un margen de estudiantes no conectados con la clase porque tienen motivaciones distintas.

E05: Un docente líder si puede motivar a todos los estudiantes ya que como líder puede guiar, orientar e incentivar en el proceso de la construcción del aprendizaje utilizando las distintas metodologías que el docente conoce el buen desempeño en la práctica del docente permite incentivar el aprendizaje.

E06: Desde mi perspectiva puede motivar a la mayoría mas no a todos, dado que cada uno es diferente y tiene una forma específica de aprender.

E07: En teoría sí, pero hoy en día se aprecia que el docente por lo general muestra una actitud más pendiente del avance curricular antes de ser una figura que inspire más allá del mero conocimiento, sobre todo sabiendo que hoy en día los estudiantes independientemente de manejar contenidos también deben desarrollar una serie de habilidades y competencias que les permita ser agentes transformadores dentro un grupo social.

E08: Bueno, lograr que a todos no, puesto que hay otros factores que escapan a todo el buen desempeño que puede poner de manifiesto el docente líder, tales como las situaciones personales (salud, económico, problemas familiares, etc.) por las que podrían estar atravesando sus estudiantes.

E09: Considero que si debería motivar a todos; sin embargo, no debería ser algo categórico, porque entiendo que hay niveles de motivación a lograr. Hay ocasiones en que se encuentran personas más proclives a motivarlas que otras, justo ese es el esfuerzo que debe hacer el docente líder, identificar o focalizar donde o en quienes desplegar sus mayores esfuerzos y para ello poner en práctica su experiencia y las diversas formas de motivar.

E10: Si considero que debe motivar a sus estudiantes, ya que es importante que al saber manejar el grupo puede generar conexión con todos y puedan así participar y decir lo que han comprendido o las dudas que tengan respecto a los temas que se tratan en clase.

**Pregunta 8: ¿En qué situaciones vividas en la maestría has experimentado que los docentes han puesto en práctica o no el manejo de emociones?**

E01: Cuando dialogas de su práctica y en cuanto a mejorar alguna parte metodológica, un docente jaló a nuestra aula ya que le dijimos q sus estrategias no eran adecuadas

E02: Una de las situaciones vividas fue respecto al horario que nos brindaron, pues en una sesión de clases, mientras el docente explicaba, los docentes (compañeros) empezaron a participar,

desviándose del tema (horario asignado de clases). No respetaban turnos para participar, se callaban entre ellos, no había respeto. El docente en vez de enojarse y gritarle a todos que hagan silencio, los invitó a buscar otros canales de comunicación, llevándolos a la reflexión de cómo es que se habían comportado.

E03: Cuando un estudiante realiza un comentario que no es la respuesta te invitan a reflexionar y aprender a través del ensayo error.

E04: En el caso de nuestras clases es generando un ambiente en el cual las emociones es importante para fortalecer la convivencia en diversos espacios.

E05: -Al mantener la calma cuando un estudiante pide que se vuelva a explicar algún tema que no haya comprendido completamente.

-Al mostrar empatía con sus estudiantes u otros colegas de su centro laboral.

-Transmite buena vibra en el aula y ello se ve reflejado al momento del desarrollo de su clases.

E06: Una situación donde el profesor no manejo sus emociones y le alzó la voz a una compañera, sólo porque no le entendía el mensaje. La verdad nos sorprendió la actitud del docente, creo se sintió una incomodidad del aula.

E07: Falta manejo de emociones en algunos docentes, cuando muestran poca apertura y de mentalidad obtusa ante sugerencias de modificación de metodología de los cursos. Si bien, no son todos, pero esos docentes nos dan la imagen de que no están preparados o simplemente, no toman en cuenta nuestras sugerencias.

E08: Solo una vez cuando el docente transmitió mensajes de respeto al otro cuando un grupo de estudiantes de maestría se burlaron de un compañero.

E09: He apreciado situaciones en las que algunos docentes se han involucrado o "sintonizado" con aspectos, experiencias expresadas o compartidas por algunos alumnos y los han sabido

administrar y utilizar para socializar dichas experiencias y volverlas lecciones positivas para todos. Pocas, pero recuerdo casos en las que ante situaciones difíciles o en ambientes perturbados los han sabido neutralizar y evitar se torne inmanejable, se apreció la experiencia del docente.

E10: Creo que no he experimentado alguna situación en la que no hayan manejado sus emociones, al ser personas ya con vasta experiencia tratan a todos con respeto y de forma justa, aunque cada uno con su carácter en particular.

**Pregunta 9: ¿Consideras importante el manejo de las emociones para calificar a un docente como líder? Argumenta**

E01: Sí, una persona que no regula sus impulsos (inteligencia emocional) no va a ser neutral ni podrá ser empático. Además, la enseñanza que un docente imparte es la suma del conocimiento de su área y el manejo de habilidades sociales.

E02: Sí, puesto que un docente trabaja con seres humanos. Si bien van a haber diferentes situaciones que se presenten, como que el grupo no responda como uno espera o que los resultados no sean los planteado. Esto no puede ser motivo para dejarnos llevar por las emociones y gritar a las personas con las que se está trabajando, pidiéndole, por ejemplo, explicaciones a gritos o utilizar frases que puedan hacerlos sentir mal.

E03: Por supuesto q sí, ya que, si no lo hace, pierde objetividad y podría calificar en base a sus prejuicios y no ser objetivo. Es necesario ser objetivos y tener claro los criterios que tendré para calificar el trabajo y no a la persona.

E04: Sí, este debe saber cómo manejar sus emociones y es importante para poder manejar un buen clima en el aula no generar estrés, ansiedad o desorganización en el aula.

E05: Si es importante el manejo de las emociones para el desempeño de un buen líder ya que ello le permitirá tener un autocontrol de sus emociones para poder orientar y guiar a los estudiantes de manera clara siendo precisos y claros en los objetivos para la construcción del aprendizaje.

E06: Sí, considero que es uno de los principales aspectos a evaluar en un docente que ingresará al aula, y que debe tener seguimiento constante y de forma transversal durante el programa a desarrollarse.

E07: Sí, porque ello permite realizar una evaluación objetiva del docente como líder dejando de lado los apasionamientos o mezquindades para reconocer las cualidades de un líder docente transformacional acorde a las exigencias educativas actuales.

E08: Sí, porque te permite ponerte en el lugar del otro y saber, desde esa perspectiva, cómo estimular y motivar a sus estudiantes. Por otro lado, al poder gestionar sus propias emociones podrá ser un buen referente para sus estudiantes.

E09: Ciertamente, es importante que el líder mantenga coherencia y estabilidad emocional, saber dejar de lado ciertas emociones que podrían perjudicar su conducción y tener un auto control o auto regulación. Se debe dejar de lado emociones externas o las que se podrían generar al interior del aula o en el desarrollo de clases. Esto permitirá conducirse con buena empatía.

E10: Si, un docente líder debe de manejar sus emociones porque si no lo hiciera no sería llamado como tal, además, no podría generar una buena comunicación con los demás y tampoco, habría confianza para expresarse.

## **Variable 2: Satisfacción Académica**

### **Pregunta 1: Explica con tus palabras que entiendes por satisfacción académica.**

E01: Es el disfrute y bienestar que se experimenta dentro del proceso de aprendizaje. Estas a gusto con lo aprendido y desarrollado.

E02: Entiendo por satisfacción académica al bienestar en relación al servicio recibido, al contenido brindado, el cual satisfaga las expectativas planteadas.

E03: Es el estado de ánimo frente al desempeño académico. Que lo aprendido en clase le sea útil y practico en su carrera.

E04: Es cuando se percibe que los estudiantes logran sus avances fortaleciendo sus habilidades, capacidades. Cuando el estudiante está conforme con lo enseñado, aprendido y por sus resultados.

E05: Es el bienestar y disfrute que los estudiantes logramos obtener en el desarrollo del aprendizaje, logrando construir el aprendizaje deseado.

E06: Gratificación intelectual personal al conseguir el desarrollo de las habilidades esperadas por el programa al que se ha sometido. Cumpliendo de los objetivos establecidos en un lugar de aprendizaje.

E07: Es la sensación de agrado, disfrute del servicio educativo, el mismo que responde a las expectativas personales y profesionales como un mecanismo de cubrir necesidades, los cuales permiten el logro de un objetivo determinado, sean a corto, mediano o largo plazo.

E08: La satisfacción académica es el sentimiento de haber logrado las metas propuestas y que éstas estén en concordancia con las necesidades personales. Considerando que todo lo aprendido nos es útil y posible de llevar a la práctica.

E09: Satisfacción académica es el nivel óptimo o adecuado de haber logrado los aprendizajes o destrezas relevantes y útiles que luego serán utilizados o aplicados en el ejercicio de la profesión o en la docencia universitaria. Satisfacción académica es sentirse contento y valorar la utilidad de lo aprendido y que esto se haya llevado a cabo en un ambiente adecuado y haber logrado un crecimiento en la formación puesta como objetivo.

E10: Satisfacción académica podría entenderse como el grado que goce o satisfacción que se tiene cuando logramos alcanzar nuestros objetivos materializados con respecto a nuestros estudios.

**Pregunta 2: Desde tu punto de vista ¿Cuáles son los aspectos que involucran la satisfacción académica? Descríbelos.**

E01: Cuando se está conforme con lo que esperaba.

Refleja eficiencia de los servicios que se brindaron, por parte de la institución y de los docentes a través de su metodología.

La interacción que hubo entre docente – estudiante, un buen manejo de emociones y sobretodo empatía.

El desarrollo de competencias, que haya calidad educativa.

E02: Preparación del docente, o sea sus capacidades profesionales que tiene para realizar las clases.

La profundización de los contenidos abordados, o sea los temas que están tratando en las clases.

La solvencia del maestro en cuanto a las preguntas de los estudiantes, esto se evidencia cuando realizamos preguntas a los docentes y cómo estos están preparados para respondernos.

La calidad del tiempo brindado de clases, que tenga disposición para ayudar a sus estudiantes.

E03: Que en las clases se toquen temas actuales que tengan que ver con el contenido que sean prácticos y aplicables en estos tiempos. Otro aspecto es la forma de evaluación, pues, debe estar acorde al desarrollo de clases.

E04: Que cada estudiante perciba que su avance le permite cambios en forma positiva en su desarrollo cognitivo. Que los docentes tengan un desenvolvimiento en lo laboral y que favorezca al crecimiento de las personas que tiene a su cargo.

E05: La buena enseñanza de parte de la institución con maestros consolidados. El ambiente de trabajo que sea el oportuno, tanto el ambiente físico, así como los recursos que propicia la institución y el docente. El clima que se refleja en el aula.

E06: Los aspectos que involucran la satisfacción académica son:

La motivación: Permite el interés en el proceso del aprendizaje

Conocimiento: Brinda los conceptos teóricos necesarios e importantes para el proceso del aprendizaje.

Docente líder: Nos orienta y guía de manera adecuada en el proceso de construcción del aprendizaje

Metodología: El uso adecuado de las metodologías que le permita al estudiante la construcción del aprendizaje

Buen desempeño: el buen desempeño del docente basado en la experiencia académica.

E07: Metodología, Dominio académico, motivación, aplicabilidad del curso, análisis dentro del contexto local y global del curso, innovación, datos recientes y relevantes del curso.

E08: Los aspectos son: utilidad de los contenidos, pues, deben relacionarse con nuestra labor y ponerlo en práctica y sentido ético por parte de quien imparte dichos conocimientos. O sea, deben de ser modelos de sus estudiantes frente a las clases.

E09: Aspectos que involucran y encaminan a sentir o apreciar la satisfacción académica: En contenido curricular esté definido en función a los intereses de los estudiantes y que nos den las herramientas para desenvolvernos adecuadamente en la docencia universitaria. Que los logros planteados como objetivos se hayan cumplido en gran medida. La calidad y capacidad de los docentes hayan sido consideradas como requisito para su programación y que esto forme parte del éxito satisfacción percibida.



E10: Creo que podría involucrar la comunicación que se pueda dar entre el docente y los estudiantes y también la metodología que tiene el docente para poder satisfacer las necesidades que tienen sus estudiantes para poder alcanzar sus metas.

**Pregunta 3: ¿Qué tan importante es la metodología de los docentes de la maestría como parte de su desempeño? Explica**

E01: Es de suma importancia ya que de ello dependerá el rendimiento de los estudiantes y por lo tanto saber si se cumplieron o no los objetivos, permitiendo obtener resultados en el tiempo establecido acorde a los estándares esperados

E02: Es muy importante y necesario que el docente debe conocer diferentes herramientas y las domine para poder orientar a sus estudiantes. Asimismo, buscar aquellas que sean las más eficaces y no solo las más sencillas.

E03: Es muy importante porque tiene que ser flexible y adaptable al contexto para poder aprender y no aburrirme en clases. Por otra parte, mi capacidad de afrontar, también, debe ayudar a mejorar mi formación continua. (estudiante).

E04: Es muy importante el uso de la metodología para poder guiar y orientar en el proceso de la construcción del aprendizaje, este uso está orientado a que el estudiante pueda involucrarse en el proceso del aprendizaje. Además, con la metodología nos brindará el cómo puedo realizar o aprender ciertos conocimientos.

E05: Es muy importante la metodología por que debe estar relacionada con las formas como se aprende actualmente, pues, contribuyen al desempeño académico.

E06: Es fundamental, porque es la manera cómo va a lograr que los y las estudiantes logren las competencias previstas, dado que así se permitirá un aprendizaje significativo.

E07: La metodología es muy importante porque ello permite que el estudiante pueda engancharse dentro del contexto de aprendizaje de manera sostenida en el tiempo.

E08: Muy importante dado que son varias horas que estudiamos durante el día, por lo que considero que es importante mantener el interés. Y una forma de lograrlo es a través de la aplicación de metodologías que tome en cuenta los diferentes estilos de aprendizaje.

E09: La metodología es muy importante porque va a depender de ella el logro de los objetivos.

Más aún porque el contexto es que se están desempeñando los docentes de la maestría es precisamente en "Docencia Universitaria" por lo que es muy interesante e importante el tipo de metodología que ponga en práctica. Claramente se debe tener puntualizado o resaltado que han quedado atrás, por ejemplo, las clases puramente magistrales, y privilegiar el uso de la tecnología, la innovación y las clases participativas donde los alumnos son copartícipes de la construcción de sus aprendizajes.

E10: Es muy importante porque si los docentes no tuvieran una metodología activa en cada una de sus clases se podría comprender que no tienen un buen dominio o desempeño sobre la materia que dictan.

**Pregunta 4: ¿Consideras importante que los docentes de la maestría motiven y transmitan confianza durante el desarrollo de sus clases? ¿por qué?**

E01: Es importante porque partirá de la ganas o motivación que tenga el estudiante para enfrentarse a los retos del aprendizaje. Sin embargo, también depende de los estudiantes, una maestría requiere de madurez y autonomía.

E02: Sí, porque la confianza genera que el estudiante pueda hacer las consultas que se le generen en el momento de alguna explicación. Asimismo, es importante que el estudiante sepa qué

esperan sus docentes de ellos y que, en relación a ello, lo motiven, invitándolos a investigar más, que deseen prepararse sobre el curso que está llevando.

E03: Sí, ya que ello permitirá que el estudiante se involucre en la clase y juntos puedan lograr el objetivo planteado. Que, si algo no entiendo, pueda sentir la confianza de preguntar así sea algo sencillo.

E04: Sí, porque a pesar de ser adultos y tener motivaciones internas, hay otros factores como cansancio, trabajo y por ello las clases deben ser activas, propiciando la confianza que permita un diálogo abierto para expresar las dudas sin miedo al rechazo y así lograr el desarrollo de la clase.

E05: si es importante que el docente pueda transmitir confianza al estudiante durante el desarrollo de las clases ya que ello le permitirá que el estudiante pueda tener una buena apertura hacia el docente para poder recurrir a él en el caso existiese alguna duda sobre el proceso del aprendizaje.

E06: Sí porque en los cursos de maestría no solo se evalúa el desempeño de los estudiantes, sino que además se genera motivación a aprender el curso. Pero ellos te pueden motivar, pero de nuestra parte también es responsabilidad nuestra.

E07: Sí, porque ante la diversidad de personalidades que existen en un aula, es imprescindible que el docente pueda demostrar confianza y motivación, ello va a generar un clima de distensión en la relación docente-estudiante, sintiendo al docente una persona cerca, empática con la cual pueda sentirse seguro de para absolver dudas o intercambiar conocimientos.

E08: Sí, trabajar la confianza es importante para poder iniciar en el proceso de aprendizaje, de ese modo cada estudiante puede expresar sus opiniones sin temor a equivocarse.

E09: Muy importante, porque de este modo los alumnos son más receptivos, el esfuerzo de lo planificado y planteado por los docentes es asimilado con naturalidad. Gracias a la motivación y confianza se genera un ambiente propicio en el aula para que se ponga de manifiesto la participación y cooperación. La motivación y confianza contribuyen a que el docente y alumnos trabajen con la empatía necesaria. Por otro lado, los docentes podrán generar la motivación, confianza óptima y positiva si tiene el nivel suficiente para que en un ambiente de confianza no se pierda la autoridad deseada.

E10: Si es muy importante que siempre transmitan confianza y motiven en todas sus clases. Además, eso ayudará a que las clases se den con normalidad y no haya situaciones en las que uno sienta incomodidad o no haya ganas de participar.

**Pregunta 5: ¿Qué tan importante es el manejo de emociones de los docentes de la maestría en su desempeño durante el desarrollo de las clases? Explica**

E01: Es importante porque este brindará a cada clase el clima agradable y oportuno para que se consolide y cumpla con su propósito, de esa manera también crea vínculos con sus estudiantes.

E02: Es muy importante, puesto que esto le permitirá tener un mejor acercamiento a sus estudiantes y ante alguna opinión que estos emitan, el docente será capaz de escucharla y no solo rechazarla u ofuscarse porque no es igual a la suya. Esto generará en los estudiantes confianza para participar de manera activa.

E03: Muy importante, porque transmitirá confianza y podrá desarrollar la clase sin ningún inconveniente, y así darse cuenta del clima de la misma.

E04: Es muy importante gestionar las emociones positivas o negativas, considerando que los profesores son personas con posturas muy formadas en base a sus experiencias.

E05: si es importante ya que el tener autocontrol de sus emociones le permitirá ser preciso y claro en el desarrollo de las actividades y los objetivos de la sesión. Además, permite que los y las estudiantes puedan expresarse siempre con límites claros para desarrollar el debate de ideas.

E06: Es de suma importancia que los docentes de maestría manejen sus emociones ya que habrá mayor satisfacción por parte de los estudiantes y finalmente se cumplirá con los objetivos. Esto genera confianza e interés en alcanzar las metas propuestas en las clases.

E07: Sí, porque debemos reconocer nuestros límites y emociones, un docente puede también llegar cansado o con preocupaciones y debe saber manejarlo, puesto que la falta de control de emociones puede desenfocar el objetivo de aprendizaje.

E08: Muy importante porque de ello depende que las clases se desarrollen dentro de un clima de confianza y respeto adecuado en el proceso de enseñanza aprendizaje.

E09: Considero fundamental la estabilidad emocional del docente para desempeñarse con coherencia y ecuanimidad. En una sesión de clases no se debe estar influenciado por emociones personales o incluso por las que se podrían generar en el aula, ello podría hacerlos vulnerables a los ojos o percepción de los alumnos que, por ser de pos grado, tienen ya un nivel de formación y experiencia para tener una posición crítica y exigente.

E10: Es muy importante que sepan manejar sus emociones porque de esa forma uno identifica cómo se desempeña y si verdaderamente, tienen dominio sobre el mismo. Más con el grupo que dictan porque así nos sentimos identificamos con sus temas y podremos participar siempre o casi siempre.

**Pregunta 6: ¿Qué rol cumple el liderazgo en el desempeño de los docentes en la maestría?**

E01: Gestionar los aprendizajes a través de la motivación constante, asumiendo el papel de guía y orientador durante las clases.

E02: El rol que cumple el liderazgo es clave en la organización y dirección de las clases a trabajar por parte de los docentes, puesto que este le permite dirigir y orientar al equipo con el que está trabajando. Asimismo, le permite buscar diferentes opciones de soluciones ante alguna dificultad.

E03: Cumple un rol importante ya que los docentes son líderes en las aulas y acompañan a los estudiantes, es fundamental para tener el manejo del aula.

E04: Cumple un rol importante porque ayudará a encaminar el propósito de la clase que es el consolidar aprendizajes, manejando de forma óptima al grupo de clase.

E05: El liderazgo en el buen desempeño le permite al docente poder orientar y guiar de manera precisa al estudiante en las actividades y objetivos, cumple un rol activo ya que permite buscar la meta trazada.

E06: Cumple el rol de saber dirigir a los estudiantes hacia sus logros útiles y significativos, permite que los estudiantes identifiquen sus principales debilidades y destrezas para alcanzar de forma óptima las metas propuestas en cada clase.

E07: Cumple un rol importante porque los docentes manejan de manera correcta al grupo que tienen a cargo. Ser un líder significa ser un buen guía y tener un buen manejo de su equipo quienes finalmente jugarán un papel importante y de ese modo se podrá cumplir con el objetivo.

E08: Cumple un rol principal dado que se convierte en referente inmediato para los estudiantes, porque implica transcender en el proceso de enseñanza aprendizaje para que luego los estudiantes sean agentes de cambio según las exigencias actuales de la sociedad.

E09: Un rol importantísimo, porque el liderazgo es una característica fundamental de los docentes y ello debemos apreciar en la práctica en nuestros docentes como parte de nuestra formación de la maestría. Al adquirir el rol de líder, el docente en la maestría podrá llevar a cabo

sesiones en un contexto de sesiones ordenadas, participativas con un objetivo común dramáticamente definido. Así tendremos un docente guía acompañante, constituyéndose en el ejemplo a seguir.

E10: Creo que el liderazgo es fundamental en el desempeño de los docentes, pues, al ser calificado como un líder se podrá evidenciar en sus clases dichas cualidades y podrá desempeñarse de la mejor manera.

**Pregunta 7: ¿Qué recursos didácticos y/o medios tecnológicos comúnmente usan los docentes durante el inicio, el desarrollo y cierre de la clase?**

E02: Los medios tecnológicos que emplean comúnmente los docentes son los formularios de google, diapositivas, foros. Usualmente se trabaja en equipo.

E03: PDTs y videos, foros. Hacen trabajo en equipo.

E04: Los recursos que utilizan son las plataformas como; zoom, meet, encuestas o formularios de preguntas durante el inicio o cierre de la sesión

E05: Utilizan abp, apps, y plataformas virtuales. También usan pizarra y el proyector, papelógrafos y hacen juegos.

E06: Inicio: proyector multimedia, plumones, pizarra.

Desarrollo: papelógrafos, proyector multimedia, plumones, libros, hojas de aplicación.

Cierre: proyector multimedia, pizarra, libros.

E07: Dinámicas, talleres, actividades que involucren el movimiento. Hacen uso de ppt y vídeos constantemente.

E08: Usan la computadora, el proyector y la exposición a través de ppt. Trabajan en equipo.

E09: Debate (Inicio - tema planteado - discusión general), juego de Roles, los videos/películas, uso de mapa mental/conceptual, los trabajos grupales y lluvia de ideas (cierre - recoger aspectos destacables y retro alimentación).

E10: Los recursos que usan con el proyector, hacen uso de diapositivas para proyectar sus clases y además usan vídeos que nos ayudan a engancharnos con los temas. Creo que normalmente lo usan en todo momento de sus clases.

**Pregunta 8: ¿Cuáles son los recursos o materiales más empleados por los docentes de la maestría para motivarte?**

E01: Lo que más identifico es que usan videos, ppt y herramientas digitales para hacer preguntas previas.

E02: El principal recurso que utilizan los docentes son los foros, en los cuales respondemos preguntas de juicio y socializamos con los demás maestros, y también hacen uso de vídeos vinculados al tema que tocarán.

E03: Hacen uso de lecturas previas que enganchan con el tema a tratar en cada clase y también las diapositivas.

E04: Presentación de casos cercanos que se vinculan con nuestra especialidad o en muchos casos vídeos que ayudan a la reflexión y apertura la conversión sobre el tema.

E05: Los materiales más empleados para la motivación son lecturas, presentaciones de PPT, y vídeos.

E06: Algunos profesores hacen dinámicas para activarnos y en otras ocasiones hacen uso de vídeos como recurso principal para engancharnos con el tema.

E07: Usan los vídeos y presentan casos pasos para empezar la clase y también hacen dinámicas en el desarrollo mismo de la clase.



E08: Presentan vídeos explicativos para vincular el tema de la clase y en los intermedios también para despertar el interés.

E09: Vídeos de temas actuales, fragmentos de películas relacionadas a aspectos de la docencia, juego de roles con caracterizaciones y trabajos en equipo que luego son "publicados" pizarra y paredes (luego exhibidos y visitados por todos).

E10: Usan diapositivas y vídeos en los que nos hacen relacionar con el temas o lecturas para poder iniciar el tema.

**Pregunta 9: ¿Consideras que el manejo de emociones contribuye al uso correcto de los recursos didácticos durante el desarrollo de las clases de los docentes de la maestría? ¿por qué?**

E01: No necesariamente, me parecen aspectos distantes entre sí, los recursos utilizados dependen más de la experticia del docente.

E02: Sí, en relación a la paciencia. Hay ocasiones en las que no se pueden conectar o la información que desean compartir no se puede hacer. Asimismo, los links que envían no son los más acordes por cómo hay que descargarlos. Ante estas situaciones, el docente sabe guardar la calma e invita a sus estudiantes a hacerlo también.

E03: Sí, dado que el estar bien emocionalmente permitirá que el docente transmita ese feeling y logre el objetivo de la clase. Todo depende de cómo se sienta el docente y haga uso de los recursos didácticos de forma objetiva y saber el momento adecuado para utilizarlos.

E04: Si, de acuerdo a la gestión de emociones vamos a dar buenos resultados, considerando la empatía para el desarrollo de su labor. Todo esto también contribuye al clima y a la fluidez del aprendizaje dentro del aula.

E05: si ya que el manejo de las emociones permite un autocontrol para brindar orientaciones claras y precisas en el uso de los recursos didácticos, generando emociones agradables que estimulan el aprendizaje.

E06: Si, por que al establecer vínculo con los estudiantes reflejamos las emociones que experimentamos y esto puedo generas altas expectativas por parte de los estudiantes por incorporar nuevos recursos que ellos en el futuro utilizarán.

E07: Considero, que el manejo de emociones es independiente al uso de recursos didácticos, ello porque los docentes deben gestionar sus emociones para el ejercicio de la docencia "puesta en práctica de la pedagogía" y la elaboración y/o uso correcto de recursos implica la disposición del docente para buscar estrategias tecnológicas

E08: En cierto modo sí, puesto que en caso de que los recursos tecnológicos no funcionasen, nada ganamos desesperándonos, porque debemos estar atentos si la actividad es propicia al grupo o debemos cambiarla y evitar causar frustración al docente.

E09: Así es, la estabilidad emocional, el no dejarse influenciar por emociones externas evitará "parcializarse" y aplicar coherentemente los recursos didácticos como juego de roles o publicaciones de equipos a modos de competencia, es decir mostrarse claramente imparcial.

E10: Si porque si los docentes no se encuentran bien emocionalmente durante sus clases quizá podrían caer en el error de usar recursos que no nos ayuden a comprender los temas de clase o que simplemente estén desconectados de la clase.

**Pregunta 10: ¿Qué rol cumple el liderazgo en la variedad de recursos didácticos que pueden emplear de los docentes en la maestría? Explica tu respuesta.**

E01: Para poder hacer buen uso de los recursos didácticos. Es decir, utilizarlos en el momento adecuado, con el grupo correcto en este caso con estudiantes de maestría. Además, de ser innovador y motivador en sus clases

E02: El rol que cumple es el de la innovación, el de buscar diferentes herramientas para lograr el objetivo de su clase. Este liderazgo lo llevará a investigar de qué otras formas puede llegar al estudiante y no solo quedarse con lo básico que conoce

E03: Cumple un rol importante, porque de acuerdo al clima de cada clase, tendrá la capacidad de seleccionar el adecuado demostrando el dominio que pueda tener de estos.

E04: Ayudaría al buen empleo de este y a la enseñanza y consolidación de estos recursos, demostrando su capacidad de mejora constante, pues, ayuda a orientar la clase.

E05: El rol del líder en el uso de las variedades es que pueda orientar de manera precisa en las indicaciones y guiar adecuadamente los recursos didácticos a utilizar en el proceso de aprendizaje.

E06: Permite al docente tomar decisiones correctas al elegir los recursos que permitan el logro de los aprendizajes esperados de acuerdo al grupo que dirija y así captar la atención de los estudiantes.

E07: El liderazgo implica que el docente gestione una de sus cualidades, el ser innovador desarrollando o empleando una serie de recursos didácticos.

E08: Un rol importante, dado que otra característica de un líder es ir a la vanguardia en lo referido al uso de diferentes recursos tecnológicos.

E09: Siendo las características de un líder docente, planificado, participativo y motivador, el rol que cumplirá desde esta perspectiva será la de seleccionar adecuadamente los recursos didácticos a aplicar para explotarlos al máximo y potenciar estos recursos vía el liderazgo.

E10: Creo que es importante que el liderazgo se vea marcado en el rol del docente para poder elegir el recurso didáctico adecuado que ayude a consolidar los aprendizajes de la clase y sobretodo que se relacionen con los intereses de sus estudiantes.

**Pregunta 11: ¿Consideras que, dentro de la metodología empleada por el docente, el clima en el aula es un factor importante? Argumenta.**

E01: Sí, porque permitirá consolidar la metodología con un ambiente armonioso, permitiendo crear vínculos que ayudará a tener mayor apertura en el aprendizaje y consolidarlos.

E02: Sí, pues permite que todos se escuchen y sean tolerantes ante las preguntas y respuestas de los demás. Asimismo, el docente debe permitir la escucha activa entre todos.

E03: Es un aspecto muy importante pues es el estado emocional de los estudiantes es el que genera la necesidad de aprender, además, si es tenso el clima no podrá transmitir confianza.

E04: Sí, el clima favorable en el aula potencia el aprendizaje, pero depende mucho de cómo nos relacionamos para tener la disposición a los logros.

E05: Si es muy importante tener un buen clima en el aula dado que permite que el estudiante se sienta en confianza y ello permitirá poder recibir la información y las indicaciones de manera clara para lograr la construcción del aprendizaje.

E06: Sí. La metodología que el docente vaya a utilizar depende del grupo de estudiantes. Es decir, de la realidad que presente el aula, ya que es el principal factor sobre el cual se desarrollará la metodología. De no haber un buen clima ninguna metodología sería factible de aplicarse

E07: El clima es un factor muy importante para el desenvolvimiento de la clase, permitiendo a los estudiantes propiciar y/o fomentar el proceso de aprendizaje entre sus pares y el mismo docente.

E08: Sí, puesto que, de acuerdo con la neurociencia, el aprendizaje se desarrolla de un modo óptimo dentro de un clima de confianza y respeto.

E09: Es muy importante y factor que permitirá el éxito de la metodología definida por el docente. Por ejemplo, para un trabajo en equipo, durante él o sus exposiciones no debe permitirse elementos perturbadores los cuales deben ser neutralizados con motivación positiva y autoridad persuasiva que invite a una participación positiva de todos sus integrantes. Aquí el papel del líder docente es importante.

E10: Si, por supuesto que sí es un factor importante porque si no hubiera un buen clima en el aula no podría haber participación activa de los estudiantes.

**Pregunta 12: Desde tu experiencia en las clases de maestría ¿la motivación contribuye a generar un adecuado clima en el aula? Explica.**

E01: Si la motivación logra captar la atención de los estudiantes, esto permite generar un buen clima en el aula para lograr la construcción del aprendizaje. Pero depende mucho de cómo se encuentre el docente y también como estén los estudiantes dispuestos a participar en cada clase.

E02: Sí, puesto que permite una mayor cercanía entre el docente y alumno. Este se siente con la confianza de poder intervenir en el momento que desee, obteniendo una respuesta por parte del docente. Asimismo, este lo incentiva a investigar más.

E03: Sí, la motivación mantiene el aula a la expectativa generando un clima de confianza y participación, esto despierta el interés del estudiante y hace que este se reinvente en cada aprendizaje adquirido.

E04: Si, trabajar la motivación genera vínculos entre las personas y un clima positivo genera confianza y mayor disfrute en el aprendizaje. Además, permite estar física y emocionalmente dispuesto a trabajar.

E05: Dependerá del tipo de motivación que el docente emplee. Una motivación extrínseca, como conseguir una mejor remuneración, no necesariamente contribuirá al clima del aula, por lo contrario, una motivación intrínseca, como el desarrollo personal y profesional por el hecho de crecer intelectualmente pienso que sí lo conseguiría, ya que haría conscientes a los estudiantes de la importancia de alcanzar metas en común. Aunque lo cierto es que la segunda es muy escasa en las aulas, tanto por parte del docente como de los estudiantes.

E06: Sí. La interacción que el docente provoque en los estudiantes a través de la metodología, hará que los estudiantes realicen un trabajo cooperativo y por lo tanto generará un buen clima en el aula.

E07: Contribuye de alguna forma, puesto que si bien es cierto la motivación en el aula debe partir del propio estudiante (motivación intrínseca), pero esta también es reforzada si encuentra que el docente desarrolla una motivación durante sus clases, lo cual va a generar un clima de apertura académica, intercambio de conocimientos y sobre todo que el aprendizaje puede fluir de manera interrelacionada entre todos los intervinientes de una situación de aprendizaje en el aula.

E08: Sí, porque cuando los docentes valoran tu esfuerzo y tus opiniones, la persona se siente motivado y apreciado, permitiendo que todos participen en la construcción de sus aprendizajes.

E09: Efectivamente, la motivación por parte del docente va a permitir se genere un clima de aula propicio. Motivar significa hacer partícipe a los alumnos y sentirse contribuyentes de la formación de los aprendizajes, esto se ha visto en una permanente invitación a opinar y debatir. Motivarlos resaltando sus aportes también genera un buen clima en el aula. La motivación incluso podemos esperar se dé desde antes de acudir a clases, para ello se debe generar expectativas para llegar a la siguiente sesión.

E10: Sí, los profesores son la pieza fundamental para que se dé la motivación y dentro de la maestría la mayoría lo genera. Además, con un clima adecuado en clase se podrá dar una mejor interacción entre nosotros como estudiantes y el docente como orientador y guía.

**Pregunta 13: ¿Crees que es importante que los docentes de la maestría manejen sus emociones para propiciar el buen clima en el aula? ¿por qué?**

E01: Si, puesto que la diferencia de experiencia profesional o de opiniones puede generar diferencias que si no se manejan adecuadamente pueden romper con el clima del aula y establecer barreras para el aprendizaje significativo. Es responsabilidad del docente propiciar la comunicación y acciones adecuadas en sus estudiantes.

E02: Sí, para que así no se generen conflictos ante situaciones en las que haya distintos puntos de vista. Se tiene que tener cuidado con sentirse superior al otro y por ende no querer aceptar una opinión distinta a la suya.

E03: Por supuesto siempre será adecuado y propicio tener un ambiente cálido y ameno para la construcción de aprendizajes. Ya que los docentes deben gestionar sus emociones y así permitir un buen clima en el aula

E04: Sí, ya que es quien debe modelar los aspectos a considerar para lograr un buen clima del aula, dado que ello le dará seguridad al estudiante de poder opinar sin ninguna represalia. Este clima propicia un mejor aprendizaje.

E05: Es fundamental e importante que los docentes puedan manejar sus emociones para que con un autoncontrol permitan generar un buen clima en el aula sea el más favorable y haya un dominio adecuado del aula.

E06: Sí porque el docente cumple diferentes roles en el aula. Por ejemplo, ser un buen guía, mediador y generando un buen clima en el aula; dejando al estudiante ser el protagonista del aprendizaje

E07: Sí, porque es importante que docente y alumno tengan respeto mutuo, esto permitirá que se tenga un espacio apropiado para escuchar y ser escuchado.

E08: Si porque, ello demostrará que el docente tenga la capacidad para poder abordar situaciones algo complicadas en el abordaje de contenidos, de intercambio de ideas, o de posiciones adversas entre los estudiantes o con el mismo docente.

E09: Si, es importante, porque debe mantener una estabilidad emocional para que en el desarrollo de su rol de guía o acompañante del proceso de enseñanza aprendizaje no sufra la influencia de factores externos y altere su conducta, entendida como manifestación de sus emociones. De este modo no se alterará su atención y le permitirá conducir adecuadamente la sesión y, asimismo, percibir si hubiera algún integrante del aula que requiera atención en el manejo de sus emociones. El clima de aula es tarea de todos, pero sobre todo del líder docente.

E10: Si es importante que los docentes de la maestría manejen sus emociones, porque al ser personas preparadas sabrán cómo reaccionar ante distintas situaciones y sobretodo sabrán cómo actuar cuando haya dificultades para que se puedan alcanzar los aprendizajes esperados.

**Pregunta 14: ¿Crees que un docente líder debe propiciar, durante el desarrollo de sus clases, el buen clima en el aula? Explica**

E01: Sí, todo docente líder debe hacer que los estudiantes se sientan bien dentro de un clima positivo de confianza expresando lo que sienten, piensan también reconocer sus errores.

E02: Sí, porque así el estudiante se sentirá seguro de sus participaciones, escuchado. Ello debe ir acompañado de la empatía para que el docente se ponga en el lugar de su estudiante.



E03: Sí, ya que va propiciar la satisfacción de los estudiantes ya que están más dispuestos a aprender y cumplir sus objetivos trazados.

E04: Sí, pero todo depende de cómo reforzamos las capacidades o las habilidades blandas que permitirán afianzar y consolidar el propósito de la clase.

E05: Es importante que, durante el inicio, desarrollo y cierre el docente pueda generar un buen clima en el aula para poder hacer llegar de manera clara las indicaciones o la orientación en el desarrollo de la sesión, un buen clima permitirá que se logre cumplir la construcción del aprendizaje.

E06: Es importante que todos los docentes busquen propiciar el buen clima en el aula para la comodidad y dinamismos de la misma, además el ambiente tiene efectos en el comportamiento de las personas, en este caso, estudiantes.

E07: Por supuesto, ello permite que la clase pueda desenvolverse con mayor fluidez entre la relación docente -alumnos y alumnos-alumnos, intercambiando experiencias de aprendizajes, en un entorno de respeto, tolerancia y empatía ante la diversidad de personalidades y conocimientos. De esa manera podrá cumplir las metas y objetivos de su clase.

E08: Sí, porque, de este modo, todos sienten que sus aportes, acertados o errados, han aportado a la clase. Además, el docente líder puede desarrollar correctamente las metodologías propuestas.

E09: Por lo señalado anteriormente, la Motivación, el manejo de emociones, la forma de conducir la sesión de manera ordenada y estructurada permitirá que el ambiente en el aula sea el adecuado. La participación activa, voluntaria y motivada debe ser propiciada por el docente líder, quién guiando, retroalimentando con autoridad democrática lograra un ambiente propicio o buen clima en el aula.

E10: Creo que sí, porque si no, no sería calificado como líder, además, es una cualidad importante para que se desarrolle con normalidad cada clase y en donde su experiencia será fundamental para que se genere el buen clima en el aula.